

Das Vertriebsproblem
in der schweizerischen Textil- und
Konfektionsindustrie unter besonderer
Berücksichtigung des selbständigen
Grosshandels

DISSERTATION

zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften
der Philosophisch-Historischen Fakultät der Universität Basel

vorgelegt

von

EMIL DOLDER

von Meilen

1753

Das Vertriebsproblem
in der schweizerischen Textil- und
Konfektionsindustrie unter besonderer
Berücksichtigung des selbständigen
Grosshandels

DISSERTATION

zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften
der Philosophisch-Historischen Fakultät der Universität Basel

vorgelegt

von

EMIL DOLDER

von Meilen



Genehmigt von der Philosophisch-Historischen Fakultät auf Antrag der
Herren Prof. Dr. Th. Brogle und Prof. Dr. E. Salin

Basel, den 19. November 1953

Prof. Dr. Edgar Salin
Dekan



Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41548223_0076

Inhaltsverzeichnis

	<u>Seite</u>
Einleitung	I-III

Grundlagen

<u>I. Zur Begriffsbestimmung des Grosshandels.</u>	
1. Allgemeines.	I
2. Der selbständige Grosshandel.	4
3. Grosshandelsunternehmung und Grosshandelsbetrieb.	11
<u>II. Die betriebswirtschaftlichen Probleme der Warenverteilung.</u>	
1. Allgemeines.	15.
2. Vertrieb, Vertriebsform und Vertriebsphäre.	16
3. Die Vertriebsorganisation.	19
4. Die Elemente und Grundsätze der Vertriebsformgestaltung.	22
5. Die Vertriebsformarten.	25

Hauptteil.

Zur Frage der Vertriebsformbildung in der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie.

1. Abschnitt.

Die Elemente der Vertriebsformgestaltung.

<u>I. Gliederung und Organisation der industriellen Produktion.</u>	28
1. Die Textilbranchen.	28
2. Die Organisation der industriellen Produktion.	30
a. Das Produktionsverfahren.	31
b. Die Betriebsform.	36
c. Die betriebliche und unternehmungsmässige Konzentration der Produktion (Integration)	46

II. <u>Die Erzeugnisse der Textil- und Konfektions- industrie und ihre besonderen Absatzbedingungen.</u>	56
1. Produktionsmittel und Verbrauchsgüter.	57
2. Die Erklärungsbedürftigkeit und Markengebunden- heit der Textil- und Konfektionswaren.	59
a. Die Erklärungsbedürftigkeit.	60
b. Die Markengebundenheit.	61
3. Die Angebots- und Nachfrageverhältnisse.	65
4. Die Gruppierung der Textil- und Konfektions- waren im einzelnen und ihre Märkte.	68
a. Textilrohfasern.	70
aa. Die internationalen Rohfasermärkte, Exkurs.	72
b. Bearbeitete textilen Rohfasern.	83
c. Garne und Zwirne (roh und ausgerüstet).	85
d. Rohgewebe (Rohtücher).	92
e. Veredelte "Textilfertigwaren am Stück", Stoffe, Bänder.	95
f. Konfektionswaren.	97
III. <u>Der Mode- und Saisoneinfluss als Faktor der Vertriebsformgestaltung.</u>	
1. Der Prozess der Modebildung.	102
2. Die saisonalen Schwankungen.	107
3. Die Intensität der Mode- und Saison- schwankungen.	107
4. Das betriebswirtschaftliche Wirken der Mode.	109
5. Die Beziehungen zwischen Mode und Vertriebs- organisation.	111
IV. <u>Die konzentrierte Einkaufsmacht des Einzel- handels als Faktor der Vertriebsformgestaltung.</u>	120
1. Die Betriebs- und Unternehmungskonzentration.	120
2. Die Vorteile und Auswirkungen der Einkaufs- konzentration.	131
3. Der Einkaufszusammenschluss als Mittel zur Einkaufskonzentration.	137
V. <u>Weitere Elemente der Vertriebsformgestaltung.</u>	
1. Kartelle und kartellartige Abmachungen.	152
2. Staatliche Interventionen.	162

IV. <u>Die wichtigsten Bestimmungsfaktoren der Vertriebsformbildung im Ausfuhrhandel.</u>	
1. Allgemeines.	166
2. Die Beschaffenheit und der Preis der Exportware.	170
3. Die Exportfinanzierung.	173
4. Der Standort der Produktionsstätte.	178
5. Die Aussenhandelspolitik.	181
VII. <u>Zusammenfassung.</u>	185

2. Abschnitt.

Die gebräuchlichsten Vertriebsformen in der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie.

I. <u>Vorbemerkungen.</u>	
1. Die industriellen Vertriebskosten.	187
2. Systematik der Vertriebswege.	190
II. <u>Die Formen des Vertriebes von Konsumgütern.</u>	
1. Der Direktvertrieb Produzent-Einzelhandel.	194
2. Der Direktvertrieb Produzent-Konsument.	202
a. Das Fabrikfilialsystem.	202
b. Das Fabrikversandsystem.	211
c. Das selbstfabrizierende Einzelhandels- geschäft.	213
III. <u>Die Formen des Vertriebes von Produktivgütern.</u>	217
IV. <u>Die Vertriebsformverhältnisse beim Textilexport.</u>	227

3. Abschnitt.

Der schweizerische Textilwarengrosshandel als Träger des indirekten Vertriebes der Industrieprodukte.

I. <u>Die branchenmässige Gliederung des Textilgrosshandels.</u>	235
1. Grosshandel in textilen Rohstoffen (Wolle, Baumwolle, Seide) und Gespinnsten.	235
2. Grosshandel mit Geweben (roh und ausgerüstet).	236
3. Grosshandel in Mercerie, Bonneterie und Strickgarnen.	240
4. Nebenbranchen.	241
5. Transit- und Welthandelshäuser	242

II. <u>Der Geschäftsbereich und die Erscheinungsformen des Textilwarengrosshandels.</u>	243
1. Import, Binnenhandel und Export.	244
2. Eigen- und Fremdhandel.	245
3. Der Typus des Verteilungs- und Sortiments-grosshandels.	247
4. Die "Manipulation".	248
5. Vertikale Betriebskombinationen.	250
III. <u>Die Funktionen des Textilwarengrosshandels.</u>	254
1. Die Funktion der Werbung und des Verkaufs.	255
2. Die Funktion der Angebotsauswahl und des Einkaufs.	257
3. Die Funktion der Lagerhaltung.	258
4. Die Funktion der Sortimentsbildung.	263
5. Die Funktion des Quantitätsausgleichs.	265
6. Die Finanzierungsfunktion.	266
7. Die Transportfunktion.	269
8. Die Beratungsfunktion.	271
IV. <u>Die vertriebspolitische Stellung des schweizerischen Textilwarengrosshandels unter den heutigen Konkurrenzverhältnissen. Schlussbetrachtung</u>	273
1. Die Ausschaltungsbestrebungen gegenüber dem Grosshandel.	273
2. Die Massnahmen des Textilwarengrosshandels gegen die Ausschaltung.	277
L i t e r a t u r v e r z e i c h n i s	283

E i n l e i t u n g .

Die geschichtliche Entwicklung hat nacheinander und parallellaufend mit dem gesamtwirtschaftlichen Fortschritt verschiedene Organisationsformen der Warenverteilung hervorgebracht, für deren Aufkommen, Vorherrschaft und Rückdrängung die jeweiligen Produktions- und Marktverhältnisse wesentlich mitbestimmend waren. Durch die enorme industrielle Entwicklung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts wurde dem selbständigen Grosshandel ein weites Tätigkeitsgebiet eröffnet. Die dann im Laufe der industriellen Höherentwicklung zunehmende Verschärfung des Konkurrenzkampfes wirkte sich auf die Distributionsverhältnisse in doppelter Weise aus. Sie führte erstens zu einer Umgestaltung der wirtschaftlichen Aufgaben und betrieblichen Organisationsformen des selbständigen Grosshandels. Zweitens wurden durch die fortschreitende Konzentration der industriellen Produktion einerseits und die zunehmende Nachfragekonzentration auf den Absatzmärkten andererseits moderne Distributionsorganisationen geschaffen, die, teilweise unter Ausschaltung des selbständigen Grosshandels, nach vollkommener Beherrschung des Marktes streben. Wenn auch eine schematische Geradlinigkeit nicht beobachtet werden kann, so sind doch diese Tendenzen für die neuere Entwicklung der Verteilungsverhältnisse charakteristisch.

Die Erscheinungskomplexe, die der Grosshandelstätigkeit zugeordnet werden können, sind ausserordentlich mannigfaltig. Entgegen allen doktrinären Typisierungen greifen in der wirtschaftlichen Praxis die verschiedenen Tätigkeitsgebiete des Grosshandels oft unlösbar ineinander und vielfach steht der Grosshandel in vertikaler, betrieblicher und unternehmungsmässiger Verbundenheit mit den angrenzenden Bereichen der Produktion und des Einzelhandels. Diese Sachlage ist für den ganzen Grosshandel in der Textilwarenbranche bezeichnend. Bedingt durch die Eigenarten der textilindustriellen Produktion und die Besonderheiten des Textilfabrikatemarktes, wurde die Loslösung der Handelsfunktion von der Produktion nie vollständig. So bildet zum Beispiel der Textilgrosshandel in der Form der Manipulation einen integrierenden Bestandteil der gesamten Produktions- und Absatzorganisation.

Die vorliegende Arbeit setzt sich zum Ziel, die Bedingungen, typischen Formen und Gesetzmässigkeiten der Warenverteilung auf der Grosshandelsstufe des schweizerischen Textilhandels darzustellen und betriebswirtschaftlich zu beleuchten. Es soll versucht werden, die Eigenarten der modernen Vertriebsorganisationen und der verschiedenen Organisationsformen des selbständigen Grosshandels zu charakterisieren.

Die spezifischen Erscheinungsformen der Waren-distribution ergeben sich aus dem Zusammenwirken der am gesamten Verteilungsprozess beteiligten Einzelwirtschaften, resp. ihrer individuellen oder kollektiven Vertriebsmassnahmen. Zwischen den beiden extremen Formen des indirekten Vertriebssystems, bei dem sich wirtschaftlich selbständige Handelsglieder in den Verteilungsprozess einschieben und dem straffen direkten Vertriebssystem, bei dem sämtliche Glieder der Verteilungskette in die Vertriebsorganisation einer Produktionsunternehmung mit eingeschlossen und von dieser vertriebspolitisch abhängige Organe sind, gibt es eine Vielzahl verschiedener Zwischenformen. Sie unterscheiden sich voneinander durch die Intensität der organisatorischen Vertriebsmassnahmen, durch welche die Produktionsunternehmungen den Weg zum Konsumenten ihrer Produkte zu beherrschen versuchen.

Es kann sich hier nicht darum handeln, sämtliche Zweige der ausserordentlich mannigfaltigen textilindustriellen Produktion nach allen ihren vertriebswirtschaftlich relevanten Bedingungen und den diesen eigenen Vertriebsweisen zu untersuchen. Diese Untersuchung muss sich darauf beschränken, die für die Vertriebsformbestimmung wesentlichen Faktoren darzustellen und aus einer gewissen Häufigkeit relativ gleichartiger Erscheinungen bestimmte Vertriebsmethoden, resp. deren betriebliche Eigenarten, hervorzuheben. Den engern Untersuchungsgegenstand bilden dabei jene Produktionszweige und ihre Vorstufen, deren Produkte als Konsumgüter in erster Linie darauf gerichtet sind, der Nachfrage nach Kleidung und persönlicher Ausstattung zu entsprechen.

Aus den obgenannten Gründen darf die vorliegende Arbeit keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Ihr Zweck ist aber erreicht, wenn es ihr gelingt, die Diskussion über das Distributionsproblem weiter anzuregen.

G r u n d l a g e n

=====

I. Zur Begriffsbestimmung des Grosshandels.

1. Allgemeines.

Die Eigenarten jeder Betriebswirtschaft (1) ergeben sich aus der Gesamtheit der Aufgaben, welche diese im volkswirtschaftlichen Produktions- und Verteilungsprozess zu erfüllen hat, d.h. ihre Erscheinungsform, Struktur und betriebliche Organisation bestimmen sich nach ihrer wirtschaftlichen Zielsetzung und Gesinnung, nach der Art und Weise wie die ihr gestellten Aufgaben erfüllt werden, wie ihre spezifischen Strukturelemente zusammengefügt sind, wie sie sich grösssenmässig zueinander verhalten und nach ihrer Marktverbundenheit. Will man also die charakteristischen Merkmale bestimmter Betriebswirtschaften erkennen, so ist es vorerst notwendig, den horizontalen und vertikalen (2) Standort dieser Einzelwirtschaften im Rahmen des volkswirtschaftlichen Gesamtprozesses festzulegen und ihre Leistungen, die sie auf dieser Stufe vollbringen, näher zu umschreiben.

-
- (1) Vgl. Th. Brogle: "Die Betriebswirtschaft ist ein geschlossenes, soziales Gebilde, das als Dauer-einrichtung einem wirtschaftlichen Zwecke dient und von wirtschaftlichem Inhalt erfüllt ist."
Vorlesung: "Die Betriebswirtschaft", W.S. 1942/1943.
- (2) Unter horizontaler Gliederung im weitesten Sinne wird die branchenmässige Unterteilung der Gesamtwirtschaft verstanden. Die vertikale Gliederung unterteilt den Gesamtproduktionsprozess in einzelne Fertigungsstufen.

Es erübrigt sich, im Rahmen dieser Arbeit auf die verschiedenen Versuche, den Erkenntnisgegenstand des Handels wissenschaftlich zu durchdringen und begrifflich zu umschreiben, näher einzutreten. Im Laufe der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung haben sich die Auffassungen, was für Erscheinungskomplexe unter dem Wort HANDEL verstanden werden, dauernd geändert. (1) Es würde zu weit führen, die verschiedenen Lehrmeinungen einander literaturvergleichend gegenüberzustellen und die zahlreichen bestehenden oder längst überholten Begriffsbestimmungen des Handels und des Grosshandels im besonderen kritisch zu würdigen.

Der Handel als selbständige Wirtschaftstätigkeit wird heute wissenschaftlich allgemein als ein Glied des Produktionsprozesses im weitesten Sinne betrachtet und so als "produktiv" anerkannt. (2) Produktion

-
- (1) Vgl. Jos. Burri: "Die Stellung des Handels in der nationalökonomischen Theorie seit Adam Smith", Diss. Zürich 1913.

Vgl. O. Wegst: "Der selbständige schweizerische Lebensmittel-Grosshandel und die Einkaufsgenossenschaften des Lebensmittel-Detailhandels", Diss. Bern 1947.

- (2) Vgl. A. Ammon: "Volkswirtschaftliche Grundbegriffe und Grundprobleme", 2. Aufl., Bern 1944.

Ammon fasst unter Produktion "die Gesamtheit der Tätigkeit, die notwendig ist, um ein wirtschaftliches Gut in die Verfügungsgewalt derjenigen zu bringen, die es begehren, bzw. verwenden wollen". (S. 69).

ist hier nicht ein technischer Begriff, sondern umfasst eine Tätigkeit, die dazu geeignet ist, wirtschaftliche Güter dem Konsum näher zu bringen. Damit ist die lang diskutierte Frage nach der Daseinsberechtigung des Handels zu seinen Gunsten entschieden. Im Gegensatz zur Erzeugungswirtschaft findet er seine Existenz in der Darbietung immaterieller Dienstleistungen. Aufgabe des Handels ist die rationelle Gütervermittlung, d.h. die Schaffung des Absatzes für die in arbeitsteiliger Produktion erzeugten Güter.

Von der gegebenen kurzen Skizzierung des Handels als selbständiger Organisator der Warenverteilung, ist begrifflich zu unterscheiden der Handel als Teilfunktion des volkswirtschaftlichen Gesamtprozesses, unabhängig vom individuellen Träger der Handelsleistung. Die ständig fortschreitende Arbeitsteilung und Spezialisierung hat zwar dem selbständigen Handel stets neue Möglichkeiten gegeben und sein Tätigkeitsgebiet stark erweitert. Andererseits finden sich aber, infolge der wachsenden Konzentration in der industriellen Produktion und der modernen Formen der Konsumentenzusammenschlüsse, stets wieder neue Ansätze zur Herstellung direkter, engerer Verbindungen zwischen Produzenten und Konsumenten durch die Uebernahme der Handelsfunktion durch deren eigene Organe verschiedenster Form.

Der selbständige, intermediäre Handel kann sich nur dann behaupten, wenn er die Warenverteilung auf rationellere Weise besorgen kann, als dies durch den direkten Handel möglich wäre (1). Die Ausschaltungs-

(1) Vgl. F. Marbach: "Theorie des Mittelstandes", Bern 1942.

Zur Frage, wann ein Handelsgeschäft als volkswirtschaftlich nicht "produktiv" angesehen werden kann, schreibt Marbach: "Immer dann, wenn sich zeigt, dass die Schliessung eines Handelsgeschäftes die so umschriebene Güterüberführung nicht zu beeinträchtigen vermag, darf es theoretisch als volkswirtschaftlich nicht notwendig bezeichnet werden. Es ist dann "Bestandteil" der handelsgewerblichen Uebersetzung". (S.295)

tendenzen müssen überall dort erfolgreich und vom volkswirtschaftlichen Standpunkt aus (1) wünschbar sein, wo der direkte Handel tatsächlich die rationellere Organisation des Güteraustausches darstellt (2). Das Problem der Ausschaltung des selbständigen Handels und die damit verbundene Frage der Uebersetzung ist auf den verschiedenen Stufen des Handels (im weitesten Sinne) und in einzelnen Wirtschaftszweigen von unterschiedlicher Bedeutung und Aktualität (3).

2. Der selbständige Grosshandel.

Mit der im allgemeinen Sprachgebrauch der wirtschaftlichen Praxis üblichen Bezeichnung GROSSHANDEL, wird die von einer selbständigen Unternehmung regelmässig und gewerbsmässig vorgenommene Handelstätigkeit auf eigene Rechnung und Gefahr, unter Ausschluss des Einzelhandels, verstanden (4).

- (1) Rein wirtschaftlich gesehen, ohne Rücksicht auf soziale Momente.
- (2) Hierzu vgl. H. Spoerry: "Das Problem der Handelsrationalisierung in grundsätzlicher Betrachtung", Diss. Genf 1932 (S.14 ff).
- (3) Zur Frage der Uebersetzung des Handels und des Detailhandels im besonderen vgl. F. Marbach, a.a.O., S.279 ff.
- (4) Vgl. hierzu Delegation des Handels, Selbstverlag, "Der schweizerische Grosshandel in Geschichte und Gegenwart", Basel 1944, S. 140. Als Grosshandel wird bezeichnet "die Handelstätigkeit selbständiger Firmen, die auf eigene Rechnung und Gefahr vom Produzenten Ware kaufen, selbst Lager halten und aus diesen an den Detailhandel, Grossverbraucher oder Verarbeiter weiterverkaufen". Auf die Funktion der Lagerhaltung als Merkmal des Grosshandels muss an anderer Stelle zurückgekommen werden. Die Lagerhaltung wird vielfach nicht als wesentypisch angesehen.

Martin Arduser (1) definiert den Einzelhandel als "die gewerbsmässige Vermittlung von Waren an den letzten Verbraucher".

Was aber für Erscheinungskomplexe dieser Grosshandelstätigkeit zugeordnet werden können, darüber sind die Auffassungen sehr getrennt. Die Verschiedenartigkeit der Grosshandelsaufgaben und die daraus resultierende Vielgestaltigkeit der Grosshandelsformen in verschiedenen Wirtschaftszweigen, wie andernorts gezeigt werden soll, ganz besonders in einzelnen Branchen der Textilwirtschaft, gestattet uns hier nicht, den Sachverhalt "Grosshandel" mit einem engeren Begriff zu umschreiben, der auf mehrere spezifische Erscheinungsformen zutreffen soll.

Auch die wissenschaftlichen Begriffsbestimmungen des "Grosshandels" und dessen vertikale und horizontale Untergliederung fallen stark auseinander. Carl Ruberg (2) gliedert zum Beispiel die bestehenden Lehrmeinungen, bzw. deren Vertreter in vier verschiedene Gruppen. Die weiter gefassten Begriffe betrachten den "Grosshandel" rein objektiv-funktional als internes und zentrales Glied der Handelskette. Sein Wesensmerkmal ergibt sich aus der besonderen Art der Funktionen, welche er auf dieser Fertigungsstufe, Grosshandelsstufe genannt, zu erfüllen hat. Andere Vertreter haben gemeinsam, dass sie als Träger der Grosshandelsfunktionen eine selbständige Unternehmung ins Auge fassen. Mit der Einbeziehung weiterer Kriterien materieller, rechtlicher und formaler Natur ergibt sich eine Annäherung an die von der Wirtschaftspraxis vertretene Auffassung des Grosshandels. Einheitlich ist bei sämtlichen Begriffsbestimmungen die Abgrenzung gegenüber dem Einzelhandel.

- (1) "Der Grosseinkauf im Einzelhandel", Diss. Bern 1944, (S.4).
- (2) "Bestimmung des Begriffes Grosshandel" in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Jahrgang 29, Heft 6, 1935, S. 322 ff.

In dieser einleitenden Betrachtung zur Begriffsbestimmung des Grosshandels ist grundsätzlich zu unterscheiden zwischen Wesensmerkmalen funktioneller, subjektiv-wirtschaftlicher und materieller Natur.

- 1) Durch die rein objektiv-funktionelle Betrachtungsweise erscheint der Tatbestand des "Grosshandels" als Teilfunktion und internes Glied des volkswirtschaftlichen Gesamtprozesses. A. Lampe (1) schreibt hierzu: "Die sozialökonomische Definition des wirtschaftlichen Sachverhaltes "Grosshandel" erstrebt die Abgrenzung bestimmter wesensgleicher Leistungen im Rahmen der gesamten gesellschaftswirtschaftlichen Beziehungen".

Die Grosshandelsleistung besteht in der "handels-internen Warenweitergabe". (2) Sie wird auf der einen Seite begrenzt durch die binnenländische oder überseeische Ur- und Industrieproduktion, auf der andern Seite durch das Tätigkeitsgebiet des Einzelhandels, als äusserstem, der unmittelbaren Warenvermittlung an den letzten Verbraucher dienenden Glied des volkswirtschaftlichen Gesamtprozesses (3).

- 2) Subjektiv - wirtschaftlich oder personal - wirtschaftlich unterscheidet sich der "Grosshandel" von andern Formen der Warenverteilung dadurch, dass die Grosshandelsfunktionen von einer selbständigen Unternehmung getragen werden. In diesem Falle spricht man auch von selbständigem oder privatem Grosshandel oder Grosshandel schlechthin und versteht darunter die regelmässige und gewerbsmässige Handelstätigkeit selbständiger Unternehmungen. Ihre wirtschaftliche Selbständigkeit (4) äussert sich dadurch, dass sie

-
- (1) "Grosshandel", Artikel im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4.Aufl., Ergänzungsband, Jena 1929, S. 335.
 - (2) Vgl. F. Marbach, a.a.O., S. 278
 - (3) Vgl. O. Wegst, a.a.O., S. 15
 - (4) rechtlich selbständig ist die Grosshandelsunternehmung als Rechtssubjekt mit eigenem Namen (Firma).

als rein intermediäres Glied der Handelskette, nicht direkt an einen bestimmten Abnehmerkreis gebunden sind oder nicht als direkte Vertriebsorganisation eines Industriebetriebes oder einer Produzentengruppe handeln.

Dem Grosshandel ist eigen, dass die Geschäfte auf eigene Rechnung und Gefahr abgeschlossen werden, womit er sich als Risikoträger in die Warenverteilung einschleibt.

Grosshandel ist grundsätzlich Eigenhandel. Obwohl dieser in der Praxis überwiegt, kommt aber doch den verschiedensten Formen des sogenannten Fremdhandels steigende Bedeutung zu. In der Praxis sind beide Handelsformen nebeneinander zu finden, teilweise sind sie stark miteinander vermischt. Sind die Geschäftsformen des Fremdhandels neben dem Eigenhandel nur untergeordneter Bestandteil des Gesamtumsatzes einer Unternehmung, so kann wohl noch von eigentlichem Grosshandel gesprochen werden. Ueberwiegen aber die Formen des Fremdhandels, d.h. haben sie sich als Teilfunktion der Grosshandelsleistung verselbständigt, so kann nicht mehr von Grosshandel in unserem Sinne gesprochen werden. Es handelt sich eher um Hilfsorgane des Grosshandels, sogenannte Handelsvermittler (1).

Charakteristisch für den Grosshandel, als Träger des freien Konkurrenzgedankens, ist seine kapitalistisch-erwerbswirtschaftliche Gesinnung.

Der so geschilderte selbständige Grosshandel steht dem genossenschaftlichen Grosshandel, der im Interesse seiner Mitglieder handelt, dem Direktvertrieb industrieller Betriebe in verschiedenster Form, dem sozialisierten Grosshandel und den Grossbetrieben

(1) Darunter fallen die verschiedensten Formen des Kommissions- und Agenturgeschäfts.

des Einzelhandels, welche selbst Grosshandelsfunktionen ausüben, gegenüber.

Die wirtschaftliche Leistung der Grosshandelsunternehmung besteht in der handelsinternen Warenvermittlung zwischen örtlich, zeitlich und strukturell (1) verschiedenen Märkten, d.h. in der Beschaffung, Verwaltung und dem Wiederverkauf von Waren an den Einzelhandel, Weiterverarbeiter und Grossverbraucher (2). Die Grosshandelsleistung ist grundsätzlich Dienstleistung und als solche immaterieller Natur. Die Waren werden vom Grosshändler in der Regel nicht oder nur unwesentlich bearbeitet. Die Einbeziehung dieses Sachverhaltes in die Umschreibung des Grosshandels stösst aber in der Praxis oft auf Schwierigkeiten, da in einzelnen Branchen die Ware durch den Grosshändler direkt oder dann nach dessen eigenen Dispositionen eine Bearbeitung im Sinne einer Veredlung erfährt (3).

Die Grosshandelsleistung lässt sich in einzelne Teilfunktionen wie Angebotsauswahl und Einkauf, Lagerung, Verwaltung, Transport, Finanzierung, Sortimentsbildung und Qualitätsausgleich, Werbung, Beratung, Verkauf usw. gliedern (4).

-
- (1) Vgl. hierzu W. Kaeslin: "Ziele und Möglichkeiten des Rechnungswesens im Grosshandel", Diss. Bern 1949, (S.7). Unterscheidungsmerkmal ist die besondere Natur der Anbietenden und Nachfragenden.
- (2) Vgl. hierzu W. Kaeslin, a.a.O., S. 11.
- (3) Man spricht in diesem Falle von Manipulation und meint damit (im weitesten Sinne) das Mischen oder Sortieren qualitativ verschiedener Ware zu einer gleichmässigen Handelsware, die Schaffung eigener Handelsmarken usw.
Ueber die besonderen Formen der Manipulation, verbunden mit dem Verlagssystem im Textilhandel, muss an anderer Stelle berichtet werden.
- (4) Vgl. hierzu K. Oberparleiter: "Funktionen- und Risikenlehre des Warenhandels", Berlin 1930.

Diese Untergliederung der Grosshandelsleistung ist keineswegs erschöpfend oder eindeutig. Die Vielgestaltigkeit der Erscheinungsformen in der Handelspraxis lässt eine doktrinaire Schematisierung nicht zu. Die einzelnen Teilfunktionen können auch nicht gesondert behandelt werden, da sie in der Praxis eng miteinander verbunden sind und sich gegenseitig ergänzen. Je nachdem das Schwergewicht der Handelsleistung auf der einen oder andern Teilleistung liegt, nach der vertikalen Stellung eines Grosshandelsbetriebes in der Handelskette oder nach dem Grad der Spezialisierung, können verschiedene Grosshandelstypen wie z.B. Verteilungsgrossisten, Kreditgrossisten, Engros-sortimenter, Aufkaufhändler, Sortierer usw. unterschieden werden (1). Aber auch hier sind einer einseitigen Typisierung enge Grenzen gesetzt.

- 3) Materiell betrachtet ist Grosshandel Massenhandel, d.h. die von ihm getätigten Einzelumsätze gehen gewohnheitsmässig über den Bedarf letzter Konsumenten hinaus. Es wird mit branchenbedingten "grosshandelsüblichen" Mindestquantitäten gehandelt (2). In Bezug auf den Gesamtumsatz einer Grosshandelsunternehmung kann theoretisch keine Aussage gemacht werden. Die Abgrenzung gegenüber dem Einzelhandel ist funktionell bedingt und ergibt sich nicht aus der Betriebsgrösse oder der Höhe der Gesamtumsätze.
-

- (1) Vgl. hierzu z.B. Julius Hirsch: "Der moderne Handel, seine Organisation und Formen und die staatliche Binnenhandelspolitik", in: Grundriss der Sozialökonomik, V. Abt., II. Teil, 2.Aufl., Tübingen 1925, S. 46 ff.
- (2) Vgl. C. Ruberg: "Bestimmung des Begriffes "Grosshandel", in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Jahrg. 29, Heft 6, 1935, S. 327.

Ruberg versteht unter Massenhandel "jene wirtschaftliche Tätigkeit des Kaufs und Verkaufs von Gütern in solchem Umfang, der gewohnheitsmässig über den Einzeleinkauf letzter Konsumenten, bzw. über den Einzelverkauf kleiner Produzenten hinausgeht". Damit wird auch der kleine Aufkaufhandel nicht zum Grosshandel gerechnet.

Die Praxis wird aber auch im Grosshandel an den Geschäftsumfang und die Betriebsgestaltung gewisse branchenübliche oder formentypische Mindestanforderungen stellen, die es dem Beobachter freilassen rein gefühlsmässig zu beurteilen, ob es sich um eigentliche Grossisten im Sinne des Wortlautes oder um sogenannte "Auch-Grossisten", "Etagen-Grossisten" oder "Zimmergrossisten" handelt (1). Solche üben wohl Grosshandelsfunktionen in eigenem Namen und auf eigene Rechnung aus, können aber nicht als eigentliche Grossisten betrachtet werden, sei es, dass sie nicht ab Lager liefern, sondern gemäss aufgenommenen Bestellungen ab Fabrik oder einem Grosshandelshaus, sei es, dass ihr Geschäftsumfang in der Regel materiell unbedeutend ist. Vielfach sind sie auch auf einen räumlich oder strukturell eng begrenzten Abnehmerkreis angewiesen.

Ob die Lagerhaltung als selbständige Grosshandelsfunktion angesehen oder ob das Warenlager als wesentlicher materieller Bestandteil zur Erfüllung anderer Grosshandelsfunktionen, z.B. der Verteilungs- oder Sortimentsfunktion, vorausgesetzt wird, spielt praktisch keine Rolle.

Es sei hier darauf verzichtet, den nach einzelnen Kriterien objektiv-funktioneller, personalwirtschaftlicher und materieller Natur umschriebenen Tatbestand Grosshandel in einer umfassenden Definition zu formulieren.

Die in dieser einleitenden Betrachtung aufgeführten Wesensmerkmale sollen das, was in der Folge dieser Untersuchung unter Grosshandel oder reinem Grosshandel verstanden wird klar bestimmen, d.h. den selbständigen, gewerbsmässigen Grosshandel von den andern Formen der Warenverteilung auf der Grosshandelsstufe scharf abgrenzen.

(1) Vgl. hierzu E. Gsell: "Grosshandel", Artikel in: Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. I, Bern 1939, S. 552.

3. Grosshandelsunternehmung und Grosshandelsbetrieb.

Die betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise des vorliegenden Sachverhalts verlangt eine klare Unterscheidung der beiden Begriffe Unternehmung und Betrieb und der sich daraus ergebenden Problemkreise.

Die Unternehmung, als kapitalistisch-erwerbswirtschaftliche Form irgend einer speziellen Art von Betriebswirtschaft, ist eine Organisation wirtschaftlich-finanziell-eigentumsrechtlicher Art. Ihr oberstes Ziel ist die Erhaltung und Vergrösserung des in ihr eingesetzten Vermögens, bezw. die Erzielung eines Gewinnes in der Form eines verteilbaren Geldbetrages. Unmittelbar realwirtschaftliches Ziel der Unternehmung ist die Erstellung einer Marktleistung, womit allein auf die Dauer ein Gewinn ermöglicht und realisiert werden kann (1). Die Unternehmung ist also ein auf Erwerb gerichtetes, marktorientiertes, in die Gesamtwirtschaft eingebettetes Ganzes.

Die Marktleistung der Grosshandelsunternehmung ist Dienstleistung. Sie besteht, wie vorgehend einzeln charakterisiert, in der Warenvermittlung zwischen örtlich, zeitlich und strukturell verschiedenen Märkten. In den Funktionenbereich der Unternehmung fallen alle dispo-
sitiv-kommerziellen Entschlüsse betreffend Finanzierung (2) und Kapitaldisposition, die dispositive Gestaltung der Beziehungen zu den Beschaffungs- und Absatzmärkten,

- (1) Vgl. hierzu A. Lisowsky: "Möglichkeiten betriebswirtschaftlicher Leistungssteigerung" und "Steigerung der Marktleistung", in: "Leistungssteigerung in Betrieb und Unternehmung", S. 12 bzw. 29, Vorträge aus dem XV. Revisorenkurs, Zürich 1948.
- (2) E. Gsell versteht unter Finanzierung im engeren Sinne "alle jene Massnahmen, welche das Ziel haben, der Unternehmung oder dem Betrieb die erforderlichen Kapitalien rechtzeitig zur Verfügung zu stellen".
Vgl. "Rationalisierung in der Finanzierung", in: "Leistungssteigerung in Betrieb und Unternehmung", S. 23, Vortrag aus dem XV. Revisorenkurs, Zürich 1948.

sowohl der Handelswaren wie auch der Aufwandsfaktoren, bzw. Handelsleistungen, sowie die Gestaltung der Beziehungen zu andern, gleichstufigen Unternehmungen, kurz die Geschäftspolitik im weitesten Sinne.

Der Begriff "Betrieb" ergibt sich, wenn man die Betriebswirtschaften als Produktionswirtschaften betrachtet (1). Der Betrieb ist Instrument wirtschaftlicher Betätigung. Der Betrieb ist eine wirtschaftlich-technische Organisationseinheit und umfasst die Vorgänge der inneren Leistungserstellung, betrachtet unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftlichkeit. Damit sind die rein betriebswirtschaftlichen Momente, welche sich auf die Leistungserstellung als solche unter dem Gesichtspunkt ihrer Bestgestaltung beziehen (2), mit den technisch-organisatorischen Aspekten, welche als Betrieb eine örtlich gebundene, organisatorische Einheit technisch-wirtschaftlicher Natur sehen, vereinigt. "Technisch" ist dabei allerdings nicht im strengen Sinne zu verstehen, etwa in der Form einer rein technischen Betriebsanlage (Werkbetrieb), sondern es soll damit lediglich eine konkrete, organisatorische Einheit als Träger der besonderen Betriebsfunktionen bezeichnet werden. In den Funktionenbereich des Grosshandelsbetriebes fallen die Vorgänge der Beschaffung, Verwaltung und des Absatzes von nicht selbst produzierten Waren an Wiederverkäufer und Weiterverarbeiter, betrachtet unter dem Gesichtspunkt ihrer rationellsten

-
- (1) Dazu vgl. W. Meyer: "Ueber den Erkenntnisgegenstand der Betriebswirtschaftslehre", Artikel in: "Die Unternehmung", 3. Jahrgang, No.2, Bern, Juni 1949.
- (2) Die rein "betriebswirtschaftliche" Begriffsbestimmung wie sie Alfred Walther in: "Einführung in die Wirtschaftslehre der Unternehmung", Bd.1, Zürich 1947, gibt, ist an dieser Stelle nicht brauchbar. Walther definiert: "Unter Betrieb verstehen wir die unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftlichkeit zu betrachtende Leistungserstellung der Unternehmung". (S. 12).

Gestaltung (1). Darunter sind alle Regelungen, Anordnungen und Verrichtungen zu verstehen, die dazu dienen, den effektiven, körperlichen Warenstrom in den Betrieb hinein und wieder hinaus zu leiten. Organisationstechnisch ergeben sich daraus die speziellen Probleme der Gestaltung des Betriebsapparates, im einzelnen des Aufbaus des Einkaufs- und Verkaufsapparates, der Gestaltung der Sachverwaltung, des Rechnungs- und Personalwesens usw.

Der im Grosshandel im Vordergrund stehende und durch die jeweiligen Marktbedingungen beherrschte Umsatzprozess gehört in den Bereich der Unternehmung. Rechnungsmässig lassen sich dabei grundsätzlich zwei Wertströme unterscheiden. Der eine ergibt sich aus dem rein wertmässigen Durchlauf der unveränderten Handelsware, wobei das Wertgefälle zwischen zwei verschiedenen Märkten ausgenützt wird. Es handelt sich eindeutig um ein reines Marktproblem. Ein zweiter Wertstrom ergibt sich aus dem Vermögensabgang und Vermögenszufluss bei der Erstellung der mit dem effektiven Durchfluss der Handelsware verbundenen Handelsleistungen. Nur dieser zweite Wertstrom findet in der Betriebsphäre ein Gegenstück und rechnungsmässigen Niederschlag, indem das Erstellen dieser Handelsleistungen unter wirtschaftlichen Aspekten zu erfolgen hat und nach seiner Bestgestaltung zu untersuchen ist (2). Diese beiden Wertströme können wohl rechnungsmässig

(1) Vgl. W. Kaeslin, a.a.O., S. 13 und S. 31 ff.

(2) Walter Kaeslin hat, mit dem Ziel die Grosshandelsunternehmung als rechnungsmässige Einheit zu erfassen, diese Trennung der beiden Wertströme systematisch durchgeführt. Für diese Untersuchung, die die Grosshandelsunternehmungen in organisatorischer und markttechnischer Hinsicht betrachten will, ist sie nicht relevant. Sie sei hier lediglich erwähnt, um die Unterschiede und Zusammenhänge zwischen Unternehmungs- und Betriebsphäre zu verdeutlichen.

Vgl. W. Kaeslin: "Ziele und Möglichkeiten des Rechnungswesens im Grosshandel", Diss. Bern 1949.

und theoretisch voneinander getrennt werden. In Wirklichkeit wird aber diese Trennung dem Aussenstehenden nur dann ersichtlich, wenn sich diese Handelsleistungen als Teilleistungen der Grosshandelsfunktion verselbständigen und so für ihre Handelsdienste einen eigenen Markt haben, der von demjenigen der konkret gehandelten Ware weitgehend unabhängig ist. Man spricht dann vom sogenannten "Hilfsgewerbe des Handels", umfassend Transportanstalten und das Speditionsgewerbe, Lagerhäuser, selbständige Handelsvermittler, Banken, Versicherungsanstalten, Treuhand- und Revisionsinstitute, Auskunftsteien usw.

Die starke Marktverbundenheit des Grosshandels rückt den Umsatzprozess in den Mittelpunkt seiner Geschäftstätigkeit. Dieser kann so in Gegensatz gestellt werden zum Fabrikationsprozess in der verarbeitenden Wirtschaft. Im Grosshandel stehen die Marktprobleme an erster Stelle, d.h. das Hauptgewicht des Grosshandels liegt in der Erforschung der Märkte und der Vertriebsgestaltung. Im Gegensatz zur Industriebetriebslehre, wo die Abklärung der Kostenverhältnisse bei der innerbetrieblichen Leistungserstellung im Mittelpunkt steht, sind die Hauptprobleme des Grosshandels vor allem markt-, finanzierungs- und organisationstechnischer Natur. Die innerbetrieblichen Probleme der Leistungserstellung, betrachtet unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftlichkeit, haben beim Grosshandel nicht die gleich wichtige Bedeutung wie beim Industriebetrieb. Bei mangelndem Geschäftserfolg denkt der Grosskaufmann nicht zuerst an Betriebsrationalisierung, sondern an Umsatzsteigerung durch Beeinflussung des Marktes, das Aufspüren besserer Beschaffungsmärkte und Intensivierung des Absatzes. Betriebsrationalisierung dient ihm lediglich zur Konsolidierung seiner einmal errungenen Marktposition.

II. Die betriebswirtschaftlichen Probleme der Warenverteilung.

1. Allgemeines.

Das Problem der Warenverteilung umfasst im weitesten Sinne die Fragen nach den Bestimmungsgründen und Gesetzmässigkeiten des Warenverteilungsprozesses.

Das Problem der Warenverteilung stellt sich grundsätzlich in jedem Wirtschaftssystem, gleichgültig, ob es sich um eine mehr oder weniger freie Wirtschaft - im Sinne unserer modernen, arbeitsteiligen Verkehrswirtschaft - oder um ein total zentralgeleitetes Wirtschaftssystem handelt. Verschieden sind aber die einzelnen Elemente, d.h. die Träger der Warenverteilung und ihre Funktionen im Mechanismus des gesamten Wirtschaftsablaufes. Verschieden sind demnach die Kanäle, durch welche die in arbeitsteiliger Produktion erzeugten Güter **strömen** und zum letzten Verbraucher gelenkt werden.

Unsere betriebswirtschaftliche Betrachtung der Verteilungsgestaltung im schweizerischen Textilhandel hat von den einzelnen Funktionsträgern des Verteilungsprozesses auszugehen. Träger der Verteilung ist die in den Gesamtprozess eingegliederte Betriebswirtschaft. Untersuchungsziel ist somit die Erforschung und systematische Darstellung der betrieblichen Massnahmen, die, unter bestmöglicher Auswertung vorhandener Erfolgsmöglichkeiten und in Anpassung an die gegebenen Marktbedingungen, darauf gerichtet sind, den Warenstrom zwischen den einzelnen Betriebswirtschaften zu bewegen und dem Konsum zuzuführen. Es handelt sich um

die Untersuchung der Methoden und der Organisation der zwischenbetrieblichen Warenverschiebungen. Im einzelnen betrifft es die Art und Weise der Gestaltung der Marktbeziehungen der Betriebswirtschaften, womit ihre Verbindungen zu den Beschaffungs- und Absatzmärkten verstanden werden. Die Organisation der Marktbeziehungen umfasst alles, was mit der Beschaffung und dem Vertrieb der Betriebsgüter zusammenhängt (1). Obwohl sich die Marktverbundenheit in doppelter Hinsicht äussert, nämlich nach der Beschaffungs- und der Leistungsseite, erfolgt die Orientierung nach dem Leistungs- oder Absatzmarkt, denn nur dort kann die Betriebsleistung gegen Entgelt realisiert werden. Vom Standpunkt der einzelnen Betriebswirtschaften aus ergibt sich daraus die Frage nach der Vertriebsform. Der Vertrieb ist die treibende Umsatzkraft einer Betriebswirtschaft. Beschaffung und Erzeugung sind auf ihn ausgerichtet und ihm untergeordnet.

2. Vertrieb, Vertriebsform und Vertriebsosphäre.

Definieren wir den Vertrieb als "die Gesamtheit aller jener Massnahmen, die darauf gerichtet sind, die Betriebsprodukte auf den Markt zu bringen und zu verkaufen " (2), so erscheint der Vertrieb als Teil der wirtschaftlichen Gesamtleistung einer Unternehmung, unabhängig davon, ob er als technisch selbständige Einheit erscheint oder nicht.

Die Vertriebsform charakterisiert demzufolge "die Methoden und die Organisation des Absatzes von wirtschaftlichen Gütern" (3).

(1) Vgl. H. Töndury: "Wesen und Aufgabe der modernen Betriebswirtschaftslehre", Bern 1933, S. 80.

(2) und (3) definiert nach P.G. Sohrmann: "Die Vertriebsformen im Ausfuhrhandel", Diss. Basel 1947, (S. 1).

Wie verhalten sich die beiden Begriffe "Vertrieb" und "Absatz" zueinander? Der Vertrieb kann, als weiterer betriebswirtschaftlicher Begriff, dem Absatz, als dem enger gefassten, mehr handelstechnischen Begriff, vorangestellt werden. "Absatz ist die entgeltliche Uebertragung von Betriebsleistungen an andere Wirtschaftseinheiten. Er ist das Mittel zur Realisierung der Betriebsleistungen" (1). Absatz in einem engeren Sinne bedeutet die Tatsache der fortwährenden Veräusserung von Erzeugungs- und Umsatzgütern, wobei im Vordergrund die sachlich-mengenmässige Betrachtungsweise steht (2). Der mehr betriebswirtschaftlich orientierte Begriff Vertrieb dagegen, umfasst die Gesamtheit der auf den wertmässigen Erfolg gerichteten, dem Absatz vorangehenden und ihn vorbereitenden Tätigkeiten.

Jede Betriebswirtschaft bewegt sich in ihrer eigenen wirtschaftlichen Umwelt, die die Grundlagen und die äusseren Grenzen ihrer Betriebsorganisation bildet. Der Wirtschaftsraum einer Betriebswirtschaft umfasst das eigentliche Wirkungsfeld aller betrieblichen Tätigkeit. Er wird "durch die Gesamtheit aller jener Betriebselemente gebildet, die innerhalb der Einfluss-sphäre des Willensorgans liegen" (3). Als Betriebselemente können dabei die Arbeits-, Kapital-, Sach- und Marktbeziehungen einer Einzelwirtschaft bezeichnet werden (4). Die Betriebssphäre, wie der individuelle Wirtschaftsraum einer Betriebswirtschaft ge-

(1) K. Mellerowicz: "Allgemeine Betriebswirtschaftslehre", 3.Bd., 5. Aufl., Berlin 1947, S. 102.

(2) Absatz ist der "laufende Ausgang von Erzeugungs- und Umsatzgütern", Art. "Absatz" in: "Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre", 1926, S. 34.

(3) Zitiert nach M. Herschdörfer: "Die Vertriebsreichweite und die Vertriebsorganisation der Massenfertigungsbetriebe", Diss. Bern 1939, (S. 66).

(4) Nach M. Töndury: "Wesen und Aufgabe der modernen Betriebswirtschaftslehre", Bern 1933, S. 78-80.

nannt werden kann, reicht so weit, als sich der Einfluss der obersten Betriebsleitung unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftlichkeit noch geltend machen kann. In einem engeren Sinne ist damit das gesamte externe Tätigkeitsgebiet einer Betriebswirtschaft zu verstehen. Dieses erstreckt sich sowohl und in erster Linie auf den Absatzmarkt, als auch auf den Beschaffungsmarkt für Betriebs-, bzw. Umsatzgüter, den Kapital- und Arbeitsmarkt.

Entsprechend der gegebenen Umschreibung der Betriebsphäre, bezieht sich der Begriff "Vertriebsphäre" oder "Vertriebsreichweite" (1) allein auf den Absatzmarkt einer Betriebswirtschaft. Sie umfasst jenen Teil des individuellen Wirtschaftsraumes, "als der Einfluss der Betriebsführung auf die Verhältnisse am Leistungsmarkt noch reicht und eine wirtschaftliche Organisation des Vertriebes möglich macht" (2). Sie bildet somit das, was betriebswirtschaftlich als Markt für die Betriebsgüter angesehen werden darf. Die äusseren räumlichen und wirtschaftlichen Grenzen der sich einer Betriebswirtschaft bietenden Marktmöglichkeiten werden durch ausserbetriebliche Tatsachen und Geschehnisse bestimmt. Der Umstand, dass sich diese ausserbetrieblichen Verhältnisse im allgemeinen vom Betrieb aus nicht direkt beeinflussen lassen, ruft das marktwirtschaftliche Risiko hervor. Dieses ergibt sich schliesslich aus der Ungewissheit des Verhaltens der unmittelbaren Abnehmer, bzw. letzten Verbraucher, den von der Einzelwirtschaft dargebotenen Leistungen gegenüber. Das Risiko verkörpert somit die Gefahr des Misslingens der Betriebsleitung (3), resp. ihrer Nichtrealisierung

(1) M. Herschdörfer, a.a.O., S. 27

(2) Derselbe, a.a.O., S. 27

(3) Vgl. hierzu K. Oberparleiter: "Funktionen und Risiken der Betriebswirtschaft auf dem Markt", in: "Neues betriebswirtschaftliches Quellenbuch", Leipzig 1938, S. 145 ff.

auf dem Markt. Die Realisierung der Betriebsleistung bleibt immer in Frage gestellt, solange sich die Einflüsse und Faktoren, die von aussen her auf den Absatz einer Unternehmung einwirken, von ihr nicht vollkommen erkennen, beurteilen und beherrschen lassen. Die Marktbedingungen müssen als etwas Gegebenes, zugleich aber als etwas in ihrer Natur ungewisses, unbeständiges angenommen werden.

Andererseits wirken vom Betrieb aus dauernd Kräfte, die auf eine Beeinflussung der Marktverhältnisse ausgehen. Es soll durch entsprechende Massnahmen dauernd versucht werden, die Marktbedingungen im Interesse des gesetzten Betriebszwecks zu beeinflussen, sie Schritt für Schritt dem Willen der Betriebsführung unterzuordnen und ihr dienstbar zu machen. In diesem Spannungsfeld der Kräfte, die von der einzelnen Betriebswirtschaft ausgehen und den Einflüssen und Faktoren, die ihnen von aussen entgegenwirken, liegt das Tätigkeitsgebiet der Vertriebsorganisation.

3. Die Vertriebsorganisation.

Zentrale Aufgabe jeder Vertriebsorganisation ist "die planmässige, betriebsgerechte Vorbereitung des Vertriebes" (1). Sie steht im Dienste der modernen, absatzorientierten Produktion.

Unter Vertriebsorganisation ist also die zweckmässige Anordnung und planmässige Zusammenfassung der auf den Vertrieb gerichteten Betriebselemente zu verstehen (2). Sie hat sich dabei auf diejenigen Mittel und Kräfte zu stützen, die der Betriebswirtschaft in ihrem individuellen Wirtschaftsraum zur Verfügung stehen.

(1) P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 3

(2) Zum Problem der Vertriebsorganisation vgl. auch M. Herschdörfer, a.a.O., S. 65 ff.

Eine möglichst günstige Ausnützung der gegebenen Marktmöglichkeiten liegt im Wesen der ökonomischen Zielsetzung jeder Betriebswirtschaft. Alle betriebliche Tätigkeit ist in ihrem Endzweck auf die Erfassung und möglichst vollkommene Beherrschung der betriebsrelevanten Marktsphäre ausgerichtet. Jede Vertriebsorganisation muss die gegebenen Marktmöglichkeiten erfassen, die Natur der gegebenen Bedingungen erkennen und beurteilen, sie beherrschen und bestmöglichst auswerten können. Nur dann wird es der Betriebsführung gelingen, ihre spezifische Betriebsleistung in die gegebenen Bedarfs- und Handelsverhältnisse einzufügen, sodass die Erzeugungs- oder Umsatzgüter in der rechten Menge, zur rechten Zeit, am rechten Ort und in verbrauchsgerechter Gestalt und Qualität zur Verfügung stehen (1). Dies gilt grundsätzlich auch für solche Betriebswirtschaften, deren Betriebszweck in der Darbietung immaterieller Dienstleistungen besteht.

Die Merkmale und Probleme einer modernen Vertriebsorganisation sind im einzelnen und systematisch gegliedert folgende (2):

1. Sie umfasst die betrieblichen Massnahmen zur Erforschung der Marktbedingungen, mit denen die Betriebsführung rechnen muss und die sich, wenigstens kurzfristig, nicht direkt beeinflussen lassen.
2. Weiter handelt es sich um die betrieblichen Massnahmen zur bestmöglichen Auswertung der gegebenen Marktverhältnisse, d.h. um jene Massnahmen, die dazu dienen, die Betriebsgüter auf den Markt zu bringen und zu verkaufen. Es ist zu berücksichtigen, dass dies unter günstigster Wahrung der markt-

(1) Vgl. hierzu E. Schäfer: "Betriebswirtschaftslehre und Absatzwirtschaft" in: "Neues betriebswirtschaftliches Quellenbuch", Leipzig 1928, S. 144.

(2) Derselbe, a.a.O., S. 142/144.

wirtschaftlichen Chancen und unter bestmöglicher Beachtung und Bekämpfung des marktwirtschaftlichen Risikos zu geschehen hat. Die Vertriebsorganisation muss unter den bestehenden Marktmöglichkeiten diejenigen auswählen, im Rahmen derer sich die Betriebswirtschaft auch wirklich betätigen und ihren Einfluss tatsächlich geltend machen soll. In Anlehnung an die gegebene Umschreibung der Vertriebsosphäre, handelt es sich darum, aus der Vielzahl der sich bietenden Möglichkeiten, die "tatsächliche Vertriebsosphäre" zu bestimmen.

Die Vertriebsorganisation ist hier intensiver Natur. Sie besteht in einer möglichst straffen, organisatorischen Durchdringung des durch die ausserbetrieblichen Faktoren räumlich und wirtschaftlich umgrenzten Raumes.

3. Schliesslich umfasst die Vertriebsorganisation alle jene betrieblichen Massnahmen, die auf eine dauernde Beeinflussung der Marktverhältnisse und der durch sie gegebenen Ertragsbedingungen hinzielen. Diese Vertriebstätigkeit hat extensiven Charakter. Sie ist gerichtet auf die Ausweitung der räumlich-wirtschaftlichen Grenzen des Leistungsmarktes, auf die Erschliessung neuer Absatzmärkte.

Die Funktionen einer modernen und zweckmässigen Vertriebsorganisation können, unserer Umschreibung entsprechend, als Bedarfsforschung, Bedarfsdeckung und Bedarfsweckung bezeichnet werden (1), denn Ziel aller wirtschaftlichen Tätigkeit ist der letzten Bedürfnisbefriedigung zu dienen. Bedarfsforschung, Bedarfsdeckung und Bedarfsweckung bilden die Grundsätze jeder Vertriebsplanung.

(1) Vgl. P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 2-5.

Die Vertriebsorganisation muss für eine betriebsgerechte Gestaltung des Vertriebes besorgt sein. Dies ist in dem Sinne zu verstehen, dass die Vertriebsmethoden den jeweilig bestehenden und stets wechselnden Erfordernissen spezifischer Märkte angepasst und der ökonomischen und sachlichen Zielsetzung der Betriebswirtschaft entsprechen müssen. Eine bestimmte, von einem Fabrikationsbetrieb gewählte, Vertriebsform darf zum Beispiel dann als betriebsgerecht angesprochen werden, wenn es ihr gelingt, die vielgestaltige und bewegte Nachfrage nach Fertigwaren mit der Forderung nach einer regelmässigen, dauerhaften und möglichst standardisierten Erzeugung in Uebereinstimmung zu bringen, dies unter bestmöglicher Beachtung der Kosten- und Ertragsbedingungen.

4. Die Elemente und Grundsätze der Vertriebsformgestaltung

Die spezifischen Erscheinungsformen der Vertriebsmethoden ergeben sich aus einer Vielzahl einzelner Faktoren, welche als die "Elemente der Vertriebsformgestaltung" (1) bezeichnet werden können. Es sind darunter alle jene Tatsachen und Begebenheiten inner- und ausserbetrieblicher Natur zu verstehen, welche, unter Beachtung der betriebswirtschaftlichen Grundsätze, für die Wahl einer bestimmten Vertriebsform entscheidend sind. Die Elemente der Vertriebsformgestaltung sind in jedem Wirtschaftszweig und jeder Branche von anderer Natur und für jede einzelne Betriebswirtschaft anders geartet. Die zu wählende Vertriebsform muss diesen Elementen entsprechen.

Wir unterscheiden grundsätzlich zwischen den marktseitig bedingten Elementen und den betriebsbedingten Elementen. Erstere liegen ausserhalb der Einflussphäre der Betriebsführung. Sie ergeben sich im weitesten Sinne aus der Gesamtkonstellation der Wirtschaft oder eines bestimmten Wirtschaftszweiges und in einem engeren Sinne aus den unmittelbaren Marktverhältnissen.

(1) Nach P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 24 ff.

Die betrieblichen Gestaltungselemente dagegen finden sich in der Betriebswirtschaft und ihrem Betriebsorganismus selbst.

Bei immer wiederkehrenden gleichen oder kongruenten Grundtatsachen lassen sich für das Bestehen bestimmter Vertriebsformen bis zu einem gewissen Grade Gesetzmässigkeiten deduzieren. Aus einer solchen systematischen Erfassung der Gestaltungselemente und diesen entsprechenden Vertriebsformen darf aber nichts absolut Zwingendes für die realen Verhältnisse abgeleitet werden, denn entgegen allen doktrinären Typisierungen weist die Wirklichkeit stets eine Mehrzahl einzelner und in ihrer Zusammensetzung verschiedene Gestaltungselemente zugleich auf. Aus dem Umstand, dass sich die gegebenen Verhältnisse und ihre zukünftige Entwicklung nicht in vollem Umfange erkennen und beurteilen lassen, ergibt sich, dass stets verschiedene, einander konkurrenzierende Vertriebsmethoden nebeneinander bestehen bleiben.

Aus diesem Grunde wird hier auf eine allgemeine, systematische Darstellung der Gestaltungselemente verzichtet. Die Elemente der Vertriebsformgestaltung in der schweizerischen Textilwirtschaft kommen im nächsten Kapitel zur Behandlung.

Bei der Wahl der sich einer Betriebswirtschaft bietenden Vertriebsmethoden sind die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit, Regelmässigkeit, Dauerhaftigkeit, Anpassungsfähigkeit und der Risikenteilung zu berücksichtigen. Betriebsökonomisch ist eine bestimmte Vertriebsform, unter Beachtung dieser Grundsätze, gerechtfertigt, wenn dadurch ein Ertrag erzielt wird, der grösser ist als die in ihr eingesetzten Aufwendungen. Die Vertriebsform kann als optimal bezeichnet werden, wenn bei bestmöglicher Leistungsausnutzung eines Betriebes zwischen den Kosten- und Ertragsbedingungen des Vertriebes die grösstmögliche Spanne erreicht wird.

Schon aus unserer summarischen Aufzählung der wichtigsten Grundsätze, die von der Betriebsführung bei der Wahl der Vertriebsform in Erwägung gezogen werden müssen, lässt sich erkennen, dass nicht allein kostenmässige Ueberlegungen entscheidend sein dürfen, sondern dass auch andere Grundsätze und die Gegenseite, d.h. ertragswirtschaftliche Betrachtungen, mitbestimmend sind.

Verschiedene Kritiker sehen in einer Ueberbetonung des Kostenwirtschaftlichen zu Lasten der nutzen- oder ertragswirtschaftlichen Seite einen Mangel in der modernen Betriebswirtschaftslehre (1).

Gerade bei der Behandlung moderner Vertriebsprobleme stellen sich die ertragswirtschaftlichen Gesichtspunkte vermehrt in den Vordergrund. Es darf dabei natürlich nicht der Fehler begangen werden, in das andere Extrem zu verfallen und die Ertragsbedingungen als allein entscheidend zu betrachten, sondern es soll und muss zwischen dem kosten- und ertragswirtschaftlichen Denken ein gesunder Mittelweg gewählt werden.

-
- (1) Vgl. z.B. E. Schäfer: "Betriebswirtschaftslehre und Absatzwirtschaft" in: Neues betriebswirtschaftliches Quellenbuch", Leipzig 1928, S.136/137.

"Es wird zu zeigen sein, dass aus der Arbeit an der Absatzlehre neue Gesichtspunkte für die allgemeine Betriebswirtschaftslehre erwachsen".

Oder an anderer Stelle: "In den letzten Jahren hat mich meine Arbeit an absatzwirtschaftlichen Fragen immer mehr zu der Auffassung geführt, dass die neuere Betriebswirtschaftslehre, aber auch das Denken und Handeln der Wirtschaftspraxis selbst, die kosten- oder aufwandwirtschaftliche Komponente des Wirtschaftens in oft bedenklichem Masse überschätzt hat zu Lasten der nutzen- oder ertragswirtschaftlichen Seite".

Für unsere Untersuchung soll hier festgehalten werden, dass die ertragswirtschaftlichen Ueberlegungen in dem Masse an Bedeutung gewinnen, als sich die Erzeugnisse in Gestalt und Qualität oder durch monopolistische Massnahmen von Konkurrenzprodukten differenzieren lassen. Bei der Vielgestaltigkeit der Erzeugnisse der Textil- und Bekleidungsindustrie und der bestehenden grossen Qualitätsunterschiede innerhalb der einzelnen Warengruppen, sind diese Gesichtspunkte in vermehrtem Masse mitbestimmend.

5. Die Arten der Vertriebsformen.

Die spezifischen Erscheinungsformen der unternehmungsmässigen Struktur und betrieblichen Organisation der Warenverteilung in einem bestimmten Wirtschaftszweig ergeben sich aus dem Zusammenwirken der am Produktions- und Verteilungsprozess beteiligten Einzelwirtschaften, resp. ihrer individuellen oder kollektiven Vertriebsmassnahmen.

Allgemein wird zwischen der indirekten und der direkten Vertriebsmethode unterschieden, je nachdem, ob das Erzeugnis auf seinem Weg vom Fertigungsbetrieb zum Konsumenten eines oder mehrere Zwischenglieder (Handelskette) durchläuft oder vom Fertigungsbetrieb direkt an den Verbraucher verkauft und geliefert wird.

Gemäss der Beschränkung der vorliegenden Untersuchung auf die Grosshandelsstufe der schweizerischen Textilwirtschaft, liegt indirekter Vertrieb dann vor, wenn die Erzeugnisse von den Fertigungsbetrieben unter Einschaltung des intermediären, selbständigen Grosshandels in irgend einer Form an den Einzelhandel, Weiterverarbeiter und/oder Grossverbraucher geleitet werden. Direkter Vertrieb ist dann gegeben, wenn die Fertigungsbetriebe oder ihnen angeschlossene Vertriebsorganisationen mit dem Einzelhandel, den Weiterverarbeitern und Grossverbrauchern, bzw. diesen angeschlossenen und vorgelagerten Einkaufsorganisationen, unmittelbar und unter Umgehung des Grosshandels

in Beziehung treten.

Subjektiv-funktionell unterscheiden sich die Vertriebswege nach dem Träger der Grosshandelsfunktion, womit an anderer Stelle die "handelsinterne Warenweitergabe" (1) und die damit verbundenen Einzelleistungen charakterisiert worden sind. Vom Standpunkt der Wirtschaftlichkeit der Fertigungsbetriebe stellt sich die Frage nach den Vor- und Nachteilen der Handelskette, die sich die Fertigungsbetriebe zu Nutze machen wollen, resp. denen sie zu entgehen versuchen. Zwischen dem indirekten Vertriebssystem und dem straffen direkten Vertriebssystem, wobei der Einzelhandel in die Vertriebsorganisation der Fertigungsbetriebe mit eingeschlossen wird, und womit diese den Vertrieb an die letzten Konsumenten selbst überwachen und organisieren, gibt es verschiedene Wege und Zwischenformen. Sie unterscheiden sich voneinander durch die Intensität der organisatorischen Massnahmen, mit welchen die Fertigungsbetriebe den Weg zum Konsumenten ihrer Erzeugnisse zu beherrschen versuchen.

Je nachdem die Initiative zu indirektem oder direktem Vertrieb von den Fertigungsbetrieben oder ihren Abnehmern ausgeht, spricht man vom Standpunkt der ersteren von aktivem oder passivem Indirekt- oder Direktvertrieb.

Eine eingehende und systematische Darstellung der in der schweizerischen Textilwirtschaft vorkommenden Vertriebssysteme, unter Beobachtung der sich aus den bedonderen Verhältnissen dieser Branche ergebenden betriebswirtschaftlichen Probleme, soll im nächsten Abschnitt gegeben werden. Die Fragen, die sich dabei aufdrängen, sind folgende:

(1) Vgl. Kap. 1, S. 5, zitiert nach F. Marbach, a.a.O., S. 278.

- 1) Welches sind und welche besonderen Merkmale haben die Elemente der Vertriebsformgestaltung in der schweizerischen Betriebswirtschaft ?
 - 2) Wie können unter den gegebenen Umständen die einzelnen Betriebswirtschaften ihre Marktbeziehungen gestalten ? Welches sind die entsprechenden Vertriebsformen ?
 - 3) Welche Struktur der Warenverteilung ergibt sich daraus in der schweizerischen Textilwirtschaft?
-

Hauptteil.

Zur Frage der Vertriebsformbildung in der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie.

1. Abschnitt

Die Elemente der Vertriebsformgestaltung.

I. Gliederung und Organisation der industriellen Produktion.

1. Die Textilbranchen.

Textilien (von lat. textile = Gewebe) "sind flächig gearbeitete Gebilde aus Fasern, wie Gewebe, Geflechte, Gestricke und Gewirke" (1). Diese allein auf wenige Fertigungsarten abstellende Umschreibung ist aber viel zu eng gefasst und wird der Bedeutung und Mannigfaltigkeit der modernen Faserstofferzeugung- und -Verarbeitung nicht gerecht. Sinngemäss erweitert wird heute allgemein der Begriff TEXTILIEN gebraucht, wenn damit die Produkte der gesamten Faserstofferzeugung (ohne Papier), -Ausrüstung und -Verarbeitung bezeichnet werden sollen. In der Schweiz lassen sich folgende Textilbranchen - Industrie, Handel und Handwerk - unterscheiden: (2)

-
- (1) Vgl. Schweizer Lexikon, Zürich 1948, Bd. VII, S. 283.
- (2) Vgl. Preisbildungskommission des E.V.D.: "Kartelle und kartellartige Abmachungen in der schweizerischen Wirtschaft", Veröffentlichung No. 28, Heft V, IX Teil: "Die Textilbranchen (Industrie, Handel)", Bern 1949, Nr. 19. Heft II, V. Teil: "Bekleidungsgewerbe und Konfektion (unter Einschluss des einschlägigen Handels)", Bern 1938.
- In folgenden Anmerkungen bezeichnet mit P.K.
- Ferner eidg. Betriebszählung 1939, Bd. 4 (Textband), S. 81-92.

- a. Die eigentlichen klassischen Textilindustrien unseres Landes, wie Seiden- und Kunstseidenindustrie; Leinen-, Hanf- und Juteindustrie; Baumwollindustrie; Wollindustrie; Stickereiindustrie.
- b. Die Textilveredlungs- oder Ausrüstindustrie.
- c. Die übrigen Textil- und textilverwandten Branchen, wie Strickerei- und Wirkereiindustrie; die Herstellung von Klöppelwaren, Tüllen, Gardinen, Geflechten, Posamenten; die Elastikindustrie; Reissereien, Karderien, Hadernsortierwerke; ferner als sogenannte textilverwandte Branchen die Watteindustrie, Hutgeflechtindustrie, Pferdehaarspinnereien, Borsten-, Haar- und Faserstoffzuchtereien; Seegras- und Waldgrasspinnereien (Lischenspinnereien); Bettfedernfabrikation und andere.
- d. Das gesamte Bekleidungsgewerbe (ohne Schuhe), umfassend die Kleiderkonfektionsindustrie, die Haute-Couture und die einfache Schneiderei; (1) ferner, als verwandte Branchen, die Hut- und Mützenfabrikation, die Schirmfabrikation und andere.
- e. Der Gross- und Kleinhandel mit Textilwaren und mit Zutaten für das Bekleidungsgewerbe und die Eigenschneiderei (Fournituren, Mercerie).

Die vorstehend summarisch aufgeführten Textil-, Konfektions- und verwandten Branchen vermitteln einen Einblick in die Mannigfaltigkeit der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie. Die Aufzählung darf aber keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder systematisch einwandfreie Darstellung erheben, denn in

(1) Vgl. Alfred Justitz: "Die schweizerische Kleiderkonfektionsindustrie und die Massschneiderei", Diss. Basel 1947, S.7.

Wirklichkeit ist eine allgemeine und systematisch eindeutige Gliederung nicht leicht vorzunehmen. Die Schwierigkeiten sind darin zu suchen, dass sich sowohl bei einer Aufteilung nach produktionstechnischen oder wirtschaftlichen Aspekten, wie nach der Rohstoffbasis, nach der Art und dem Grade des Produktionsprozesses sowie nach der Art der Erzeugnisse und ihrem Verwendungszweck, Ueberschneidungen ergeben. Aus diesem Grunde können auch in den eidg. Betriebszählungen von 1939 und früher die einzelnen Produktionszweige und ihre Bedeutung nicht richtig zum Ausdruck kommen.

Die ausserordentliche Mannigfaltigkeit der textilindustriellen Produktion macht eine engere Umgrenzung unseres Untersuchungsgegenstandes notwendig. Wir wollen uns auf jene Produktionszweige und ihre Vorstufen beschränken, deren Erzeugnisse als Konsumgüter in erster Linie darauf gerichtet sind, der Nachfrage nach Kleidung und persönlicher Ausstattung zu entsprechen. Diese Produktionszweige bilden den eigentlichen Kern der Textil- und Konfektionsindustrie und bieten vertriebswirtschaftlich besonders interessante Aspekte.

2. Die Organisation der industriellen Produktion

Das Problem der Produktionsorganisation bezieht sich auf die technische und die organisatorische Rationalisierung. Jene betrifft das eigentliche Produktionsverfahren, die technische Realisierung des Produktionsprozesses; diese die plan- und zweckmässige Zusammenfassung der einzelnen Produktionsprozess- bzw. Betriebsteile zu einem organischen, wirtschaftlichen Ganzen. Die organisatorische Rationalisierung geht über den engen Rahmen des Betriebes hinaus. Sie betrifft die Unternehmung und im weitesten Sinne ihre Beziehungen zu andern Unternehmungen (Unternehmungszusammenschlüsse) und zum Markt. Sie erstreckt sich infolgedessen "auf die Gesamtheit der den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmung bestimmenden Faktoren, soweit ihre Beeinflussung in der Macht des

Unternehmers liegt" (1). Die im Zusammenhang mit der Produktionsorganisation für die Wahl der Vertriebsform besonderen Bedingungen ergeben sich zur Hauptsache aus den in den einzelnen Produktionszweigen vorherrschenden Produktionsverfahren, den Betriebsformen sowie aus der Form und dem Grade der betrieblichen und unternehmungsmässigen Konzentration (2) der Produktion.

a. Das Produktionsverfahren.

Hat die geschichtliche Entwicklung nacheinander scharf ~~geschiedene~~ Organisationsformen der gewerblichen Erzeugung hervorgebracht, so waren für ihre Entwicklung, Vorherrschaft und Rückdrängung die Absatzverhältnisse und die Fortschritte der Produktionstechnik wesentlich mitbestimmend (3). Entsprechend ist das heutige Nebeneinander verschiedener Organisationsformen zur Hauptsache diesen beiden Faktoren zuzuschreiben. Dies bezieht sich sowohl auf das Produktionsverfahren, die Betriebsform als auch auf Form und Ausmass der betrieblichen und unternehmungsmässigen Konzentration, denn zwischen diesen Komponenten der Produktionsorganisation besteht eine enge Interdependenz. Welchem dieser beiden Faktoren die entscheidende Bedeutung zukommt und welcher Einfluss

-
- (1) Vgl. Ernst Braunschweig: "Die schweizerische Wollindustrie", Diss. Zürich 1946, S. 60.
- (2) "Diese liegt immer erst dann vor, wenn wirtschaftliche Vorgänge durch einen einheitlichen Willen zu einer Wirkungseinheit zusammengefasst werden."
Vgl. Werner Sombart: "Der moderne Kapitalismus", München und Leipzig 1927, Bd. II, S. 818.
- (3) Vgl. Eugen Schwiedland: "Der Wettkampf der gewerblichen Betriebsformen", in "Grundriss der Sozialökonomik" (GDS), VI. Abt., Tübingen 1914, S. 25/26.

den andern beherrscht ist von Fall zu Fall verschiedenen.

Welches sind nun die Zusammenhänge zwischen Produktionsverfahren und Vertriebsorganisation? - Die moderne uniforme Serien- und Massenerzeugung beruht auf dem Prinzip der Arbeitsteilung in der Form der Spezialisierung und der Standardisierung. Die Spezialisierung und ihre ökonomischen Vorteile brauchen allerdings nicht an eine kapitalintensive, maschinelle Produktionstechnik gebunden zu sein. Es ist aber unbestritten, dass gerade der maschinelle Grossbetrieb in dieser Beziehung besonders fördernd wirkt. Es liegt im Wesen des kapitalintensiven Betriebes, dass der Schwerpunkt der wirtschaftlichen Erwägungen der Betriebsleitung auf den Produktionskosten und ihrer Minderung durch Produktionsvermehrung, auf der bestmöglichen Ausnützung der technischen Betriebsanlagen liegt und weniger auf die sorgsame Beobachtung der besonderen und allgemeinen Absatzmöglichkeiten entfällt. Der wirtschaftliche Erfolg des arbeitsintensiven Betriebes ergibt sich dagegen vor allem aus seiner Anpassungsfähigkeit an die individuellen Bedürfnisse und den ständigen Wechsel des Konsums. Die arbeitsintensive Produktionstechnik wird also in jenen Produktionszweigen vorherrschen, wo Verschiedenheit und Wechsel Elemente des Konsums sind und einer standardisierten Serien- oder Massenproduktion im Wege stehen (1).

Im Zusammenhang mit dem Dargelegten ist es erklärlich, dass Betriebe mit einem mannigfachen Produktionsprogramm sich mit einer relativ kleinen Vertriebs-sphäre begnügen können, während Betriebe mit standardisierter Massenproduktion auf einen weit umfangreicheren Markt angewiesen sind. Es ist dabei nicht

(1) Vgl. Moritz Rudolf Weyermann: "Die ökonomische Eigenart der modernen gewerblichen Technik", in GDS, VI. Abt., Tübingen 1914, S. 166 ff.

gesagt, dass mit einer Ausdehnung der Vertriebsosphäre auch eine räumliche Ausdehnung des Vertriebsgebietes stattfinden muss, nämlich dann nicht, wenn es dem Unternehmer durch Intensivierung seiner Vertriebsanstrengungen gelingt, innerhalb eines räumlich begrenzten Marktes einen grösseren Teil des Gesamtbedarfes an seine Produktion zu fesseln als bisher. Eine solche Erfassung neuer Käuferschichten in einem gegebenen und umgrenzten Vertriebsgebiet ist aber infolge des standardisierten Produktionsprogramms wiederum beschränkt. Allgemein gilt der Satz: "Sonderprodukt und Sondermarkt schliessen einander aus" (1).

Die kapitalintensive Produktionstechnik mit ihrer Massenproduktion einheitlicher Erzeugnisse begünstigt den Zwischenhandel. Betriebe mit Massenproduktion standardisierter Erzeugnisse bedürfen, "ohne die Möglichkeit der Rücksichtnahme auf die Gesamtheit der lokalen Bedürfnisse, meist dringend eines solchen Abnehmerkreises, welcher in der Lage ist, grosse einheitliche Warenposten ohne Rücksicht auf bestimmte Zeitpunkte der Lieferung abzunehmen" : Dem Grossisten fällt hier die Rolle zu, aus den grossen Posten einheitlicher Ware, die er von verschiedenen Produktionsstätten bezieht, die Sortimente zusammenzustellen, welche der verschiedenartigen lokalen Nachfrage, die sich beim Detaillisten geltend macht, entsprechen"(2).

In dem Masse, als Massenproduktionsbetriebe selbst Geldkapitalien zu Vertriebszwecken einsetzen, verringert sich ihre Abhängigkeit vom Zwischenhandel, ohne aber auf dessen Dienste verzichten zu müssen und vermehrt sich die Tendenz zum Monopolbetrieb im weitesten Sinne. Betriebe mit kapitalintensiver Produktionstechnik, die für den Abfluss ihres Produktionsüberflusses sorgen müssen, werden also andere Vertriebsweisen wählen müssen als arbeitsintensive Pro-

(1) Nach P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 36

(2) Nach M.R. Weyermann, a.a.O., S. 167.

duktionsbetriebe, die Bestellungsindustrie oder Monopolbetriebe. Selbst innerhalb einer Unternehmung müssen oft für verschiedene Fabrikategruppen verschiedene Vertriebsmethoden gewählt werden (1). Dies zeigt sich besonders auch bei sogenannten produktionsverbundenen Gütern, d.h. solchen, die durch ein und denselben Produktionsvorgang erzeugt werden.

Trotz einer allgemein sehr weitgehenden betrieblichen und unternehmungsmässigen Differenzierung der textilindustriellen Produktion, stehen die grosse Individualität, Mode- und Saisonabhängigkeit der Textilfabrikate einer weitgehenden Spezialisierung und Standardisierung auf wenige Arten, Formen, Grössen, Qualitäten usw. einer Warengattung im Wege und verhindern eine rationelle, grossbetriebliche Massenproduktion. Dies bezieht sich nicht nur auf die Verbrauchsgüterproduktion, obwohl die Mannigfaltigkeit der Produktion mit zunehmender Konsumnähe wächst, sondern erstreckt sich auch auf deren Produktionsvorstufen. Die Besonderheiten des Textilfabrikatemarktes einerseits, aber auch die grosse Uneinheitlichkeit der Ausgangsmaterialien anderseits, veranlassen die Unternehmer auf den meisten Fertigungsstufen zu einem hinsichtlich Art, Qualität und Musterung umfangreichen Produktionsprogramm. Zudem sind in der Schweiz die Möglichkeiten zur Vereinheitlichung des Produktionsprogrammes und damit die Errichtung einer durchrationalisierten Serien- und Massenproduktion im spezialisierten Grossbetrieb durch die Kleinheit des inländischen Absatzmarktes beschränkt. Einen Ausweg dazu könnte der Export bieten, doch liegt gerade die Leistungsfähigkeit der schweizerischen Textilindustrie als Ausfuhrindustrie in der Individualität der Erzeugnisse und der Mannigfaltigkeit der Export-Sortimente. Obwohl

(1) Vgl. auch Friedrich Leitner: "Betriebslehre der kapitalistischen Grossindustrie", in GDS, VI.Abt., Tübingen 1914, S. 118.

die Mode universelle Grundzüge aufweist, sind doch die nach verschiedenen Modezentren ausgerichteten, territorialen Unterschiede beträchtlich. Das Gleiche gilt z.B. auch für die Masssysteme beim Export von Konfektionswaren. Damit ergeben sich unter vielen anderen zwei weitere Faktoren, welche auf eine Bereicherung der Produzentensortimente hintendieren.

Als typische arbeitsintensive Produktionszweige sind die Stickereifabrikindustrie, die Kleiderkonfektionsindustrie sowie die Seidenband- und Seidenbeutel-tuchindustrie anzusprechen. Dafür sind nicht allein die besonderen Absatzverhältnisse massgebend, sondern das Vorherrschen der arbeitsintensiven Produktionsweise wird ebenso sehr durch die Eigenart der Produktion selbst bestimmt. Trotz dem immer vermehrten Einsatz von Spezialmaschinen trägt doch die manuelle Geschicklichkeit der Arbeiter wesentlich zu einem guten Gelingen der Produktion bei. Im Gegensatz dazu neigen einzelne flächeschaffende Produktionszweige und ihre Produktionsvorstufen in vermehrtem Masse zu einem kapitalintensiven, maschinellen Produktionsverfahren. Darunter fallen Webereien, Wirkerei- und Strickereibetriebe und Spinnereien. So drängt z.B. die Kammgarnspinnerei zum spezialisierten und kapitalintensiven Grossbetrieb (1). Typischen kapitalintensiven Charakter weisen ferner die Betriebe der Textilveredlungs- oder Ausrüstindustrie auf.

Zusammenfassend und im Hinblick auf die Wahl der Vertriebsmethode muss betont werden, dass die Besonderheiten des Textilfabrikatemarktes, mit einzelnen Ausnahmen, eine weitgehende Vereinheitlichung der Produktion und somit ein hochgradig durchrationalisiertes und kapitalintensives Produktionsverfahren erschweren. Es ergeben sich daraus andere vertriebswirtschaftlich relevante Voraussetzungen als im Falle einer kapitalintensiven, grossbetrieblichen Produktion.

(1) Ernst Braunschweig, a.a.O., S. 48.

b. Die Betriebsform.

Infolge der engen Interdependenz der Elemente, welche die Produktionsorganisation als Ganzes ausmachen, finden sich, sowohl in Bezug auf die Betriebsform als auch auf die betriebliche und unternehmungsmässige Konzentration der Produktion, grundsätzlich wieder die gleichen Voraussetzungen, wie sie sich im Zusammenhang mit dem Produktionsverfahren ergeben haben. Die Art und Weise der organisatorischen Zusammenfassung der einzelnen Produktionsprozess-, bzw. Betriebsteile zu einem betrieblichen Ganzen, womit die Betriebsform charakterisiert werden kann, bildet aber an und für sich ein weiteres Element der Betriebsformgestaltung.

Nach Sombart (1) ist die Hausindustrie (Verlagssystem) "diejenige Betriebsform der kapitalistischen Unternehmung, bei welcher die Arbeiter in ihren eigenen Wohnungen oder Werkstätten beschäftigt werden". Die Festsetzung und Leitung der Produktion erfolgt durch den Unternehmer (Verleger), der die Beziehungen zum Beschaffungs- und Absatzmarkt in seinen Händen hält und das für die Beschaffung der Produktionsmittel und den Vertrieb der Waren notwendige Kapital zur Verfügung stellt. Die Produktionsausführung liegt in der Hand von Heimarbeitern oder kleinbetrieblich orientierten Produzenten, die zum Verleger in wirtschaftlicher und sozialer Abhängigkeit stehen. Im Verlagssystem ergibt sich eine Trennung der kaufmännischen von der produktionstechnischen Arbeit. Je nach den Beziehungen des Verlegers zu der Gesamtheit der Arbeiter sowie nach der Art der Betriebsgestaltung der hausindustriellen Arbeit selbst, werden verschiedene Organisationsformen des Verlagssystems unter-

(1) Vgl. Handwörterbuch der Staatswissenschaften (HdSt): "Hausindustrie", Art. von Werner Sombart, Bd. V, Jena 1923, S. 179.

schieden, z.B. das System des Zwischenmeisters, das hausindustrielle Werkstätzensystem usw. Grundsätzlich ergibt sich der Unterschied des Verlagssystems gegenüber dem Fabriksystem (1) aus den folgenden Merkmalen: Zentralisation der Produktionsleitung, Dezentralisation der Produktionsausführung, Einheit der Produktionsunternehmung, Vielheit der Produktionsstätten (-Betriebe) (2). Im Vergleich mit den Formen gesellschaftlicher Grossbetriebe ergeben sich die Vorteile des Verlagssystems aus der grösseren Beweglichkeit und Anpassungsfähigkeit der Produktion hinsichtlich Saison- und Konjunkturbewegungen und, was vor allem in der Textil- und Konfektionsindustrie von ausschlaggebender Bedeutung ist, in bezug auf den Modewechsel.

Entsprechend den besonderen Absatzverhältnissen und produktionstechnischen Voraussetzungen, finden wir in der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie das Verlags- oder hausindustrielle System, das Fabriksystem sowie die verschiedenartigsten Kombinationen zwischen diesen nebeneinander. Während z.B. in den flächeschaffenden Produktionszweigen und ihren Vorstufen, die, wie wir gesehen haben, vermehrt zu einer kapitalintensiven Produktionstechnik hinetendieren, die Heimarbeit durch die fabrikmässige Produktion verdrängt worden ist, ist das hausindustrielle System in den typischen arbeitsintensiven Produktionszweigen der Stickereiindustrie und der Konfektionsindustrie die meist verbreitete Betriebsform. Neben rein wirtschaftlich-technischen Faktoren sind dafür auch historische Momente zu berück-

-
- (1) Fabriken sind "gesellschaftliche Grossbetriebe, deren Organisation auf dem Prinzip der Automatisierung beruht". Zitiert nach Werner Sombart: "Der moderne Kapitalismus", II. Bd., München und Leipzig 1927, S. 704.
- (2) Vgl. HdSt: "Hausindustrie", Art. von Werner Sombart, Bd. V, Jena 1923, S. 179 ff.

sichtigen, was in besonderem Masse für die Stickerei-industrie zutrifft. Zur Produktionsorganisation in der schweizerischen Kleiderkonfektionsindustrie schreibt Alfred Justitz: (1) "Von der Gesamtproduktion wird heute (1941, der Verfasser) ungefähr die Hälfte im Verlagssystem, die andere Hälfte im Fabriksystem erzeugt. Auch die Fabriken lassen in der Hochsaison einen Teil ihrer Produktion im Verlagssystem herstellen". Aehnliche Verhältnisse sind auch in andern Konfektionsbranchen (z.B. in der Wäschekonfektionsindustrie) und im Ausland anzutreffen. In New York werden in der Damenkleiderkonfektionsindustrie ungefähr 80% der Gesamtproduktion im Verlagssystem (jobber - contractor - system) hergestellt. Charakteristisch ist dabei die klein- und mittelbetriebliche Produktion mit durchschnittlich 25 Beschäftigten (workers) pro Betrieb. Zum besseren Verständnis dieser Angaben muss noch hinzugefügt werden, dass nicht ganz 90 % der gesamten U.S.A.-Damenkleiderproduktion in New York als Modezentrum konzentriert sind. (2)

Ueber die Bedeutung der Heimarbeit in Verbindung mit dem hausindustriellen System in der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie geben die nachstehenden Zahlen einigen Aufschluss (3). Die Textil-, Kleiderkonfektions- und Wäschekonfektionsindustrie beschäftigen rund $\frac{3}{4}$ aller Heimarbeiter.

- (1) "Die schweizerische Kleiderkonfektionsindustrie und Massschneiderei", Diss. Basel 1943, S.50.
- (2) Vgl. hierzu Walton Hamilton and Associates: "Price and Price Policies", New York und London 1938, S. 320-323. Heute macht sich in kleinerem Ausmass eine Verlagerung nach Kalifornien bemerkbar.
- (3) Zusammengestellt und berechnet auf Grund der eidg. Betriebszählung 1939, Bd. 3, Tab. 13.

Die Heimarbeit in der Textil- und Konfektionsindustrie.

	15282 <u>Betriebe</u>	20044 <u>Heimarbeiter</u>
Kleider- und Wäschekonfektionsind.	41 %	38 %
Stickereiindustrie	29 %	30 %
Wirkerei- und Strickereiindustrie	9 %	8 %
Baumwollind., Seiden- u. Kunstseiden- ind., Leinenind., Wollindustrie	18 %	20 %
(Darin sind enthalten die Seiden- band- und Seidenbeutel- tuchindustrie mit 12% der Betriebe und 15% der Heimarbeiter).		
Uebrige Textilindustrie	3 %	4 %
(excl. Pos. 141, 142 und 134/135 der Tab. 13, Bd. 3)	100 %	100 %

Der Grossteil der Heimarbeiter wird in der Kleider- und Wäschekonfektionsindustrie beschäftigt. An zweiter Stelle folgt die Stickereiindustrie, während auf die flächeschaffenden Produktionszweige und ihre Vorstufen (Textilindustrie i.e.S.), d.h. auf die Baumwollindustrie, die Seiden- und Kunstseidenindustrie, die Wollindustrie und die Leinenindustrie unter Ausschluss der Seidenbandindustrie und der Seidenbeutel-
tuchweberei nur noch rund 6% der Betriebe und 5% der Heimarbeiter entfallen. Zu den flächeschaffenden Produktionszweigen ist auch ein Teil der Wirkerei- und der Strickereiindustrie zu zählen, sofern diese Betriebe Wirkstoffe "am Stück" herstellen.

Ein weiterer Einblick in die Produktionsverhältnisse ergibt sich durch das Verhältnis der Fabrikarbeit zur Heimarbeit gemäss folgender Tabelle (1).

(1) Aus der eidg. Betriebszählung 1939, Bd. 3, Tab. 2 und 13.

Verhältnis der Fabrikarbeit zur Heimarbeit in der
schweiz. Textil- und Konfektionsindustrie.

	Beschäftigte Personen in den Fabriken *) (ohne Heimarbeit)	Heimarbeiter
Kleider- u. Wäschekonfek- tionsindustrie	73 %	27 %
Stickereiindustrie	38 %	62 %
Baumwollind., Seidenind. u. Kunstseidenind., Wollind., Leinenindustrie excl. Seiden- band- und Seidenbeuteltuch- weberei	98 %	2 %
Seidenband- u. Seidenbeutel- tuchindustrie	34 %	66 %

*) nur dem schweizerischen Fabrik-
gesetz unterstellte Betriebe.

Dabei ist in Betracht zu ziehen, dass in der Kleider- und Wäschekonfektionsindustrie, wie gesagt, die kleingewerbliche Schneiderei in bedeutendem Umfange im Dienste der verlagsmässigen Produktion arbeitet und oft auch die Fabriken einen Teil ihrer Produktion im Verlagssystem herstellen lassen. Die hausindustrielle Arbeit in den übrigen Produktionszweigen beschränkt sich vielfach auf kleinere Konfektionsarbeiten (Schnitt- und Näharbeiten), die nur einen unwesentlichen Bestandteil des Erzeugnisses ausmachen, z.B. in der Tricotageindustrie.

Die eigenartigen Produktionsverhältnisse in der (ost-) schweizerischen Stickereiindustrie ergeben sich aus der historisch bedingten, starken Betonung des hausindustriellen Systems und dessen Weiterentwicklung zu mehr "werkvertraglich geartetem selbständigem Unternehmertum" (1). Die Stickereiindustrie und die mit ihr verbundenen, relativ zahlreichen Zweige

(1) Vgl. HdSV: "Heimarbeit", Art. von Dora Schmidt, Bd. I, S. 578.

von Hilfsindustrien (Textilveredlungsindustrie, Stickereiausrüsterei) sind typische Lohnindustrien. Wesentlich dabei ist "eine starke Dezentralisation der Produktion, mit der Eigenart, dass die Produzenten selbst nicht auf dem Markt auftreten" (1), sondern ihre Auftraggeber, die Exporteure und Grosshändler als Verleger oder sogenannte Manipulanten.

Die im Prinzip gleiche Produktionsorganisation wie in der Stickereiindustrie besteht in der ostschweizerischen Stückwarenausrüstindustrie. Diese befasst sich mit der Veredlung von glatten und unbestickten Rohgeweben verschiedener textiler Zusammensetzung, wobei aber die Feingewebeindustrie, d.h. die Veredlung, resp. Hochveredlung von Baumwollfeingeweben eine dominierende Stellung einnimmt. In der Schweiz hochveredelte Baumwollfeingewebe, sog. Organdi und Imago, hatten auf dem Weltmarkt lange Zeit eine eigentliche Monopolstellung inne. Die volkswirtschaftliche Bedeutung der ostschweizerischen Feingewebeindustrie liegt darin, dass durch ihre Entwicklung für den Ausfall des Stickereieexportes ein Ersatz gefunden und so dem ostschweizerischen Exportgeschäft ein neues Tätigkeitsgebiet eröffnet werden konnte. (2)

Die Stückwarenausrüsterei hat sich, trotz dem Fehlen der Hausindustrie in diesem Produktionszweig, wie die Stickereiindustrie und die Stickereiausrüsterei zur typischen Lohnindustrie entwickelt. "Produktionstechnisch fehlen allerdings die Voraussetzungen für eine Trennung zwischen Handel und Produktion und die

(1) Zit. nach Richard Baumgartner: "Wandlungen in der ostschweizerischen Textilindustrie", Diss. Bern 1942, S. 15.

(2) Zur Entwicklung der Feingewebeindustrie, ihrer Organisation, ihre Beziehungen zur Stickereiindustrie und ihre heutige Bedeutung in der schweizerischen Textilindustrie vgl. Richard Baumgartner, a.a.O.

Tatsache des Bestehens der gegenwärtigen industriellen Struktur muss als Folge der historisch bedingten engen Beziehungen zur Stickereiindustrie betrachtet werden"(1). Die Tatsache, dass sich die Verhältnisse im Geschäft mit hochveredelten Feingeweben in ähnlicher Weise entwickelt haben wie im Geschäft mit Stickereien, ist aber nicht zuletzt auch darauf zurückzuführen, dass die beiden Warengattungen als hochmodische Luxusartikel den gleichen Nachfrageverhältnissen unterworfen sind.

Im Mittelpunkt der Produktions- und Absatzorganisation steht der Exporteur als Auftraggeber und Manipulant. "Er ist der eigentliche Träger der Stickereiindustrie (und der Feingewebeindustrie, der Verfasser) und bildet das verbindende Glied zwischen dem weitverzweigten Produktionsapparat und dem Markt. Der Exporteur übernimmt nicht, wie in andern Industrien, die verkaufsfertige Ware vom letzten Glied der in der langen Kette der an der Produktion beteiligten Unternehmungen. Von Anfang an greift er in den Produktionsmechanismus ein. Jeder Zweig arbeitet nach seinen Weisungen und steht mit den übrigen Hilfsindustrien nicht in direkter Verbindung. Die eigentliche Produktionstätigkeit wird von den Fabrikanten und Lohnstickern ausgeführt"(2). Dabei werden die Rohmaterialien, Musterzeichnungen usw. vom Exporteur zur Verfügung gestellt (3).

(1) Richard Baumgartner, a.a.O., S. 32

(2) Richard Baumgartner, a.a.O., S. 15

(3) Anders geartet ist die Produktionsorganisation in der Kettenstich- und Grobstickerei. "Die Fabrikanten kreieren die Dessins selber, beschaffen auch das nötige Stickmaterial (Stickböden, Garne etc.) und treten als Warenausgeber auf. Im überlieferten sog. "Platzgeschäft" (St.Gallen, der Verfasser) übergibt dann der Fabrikant seine Muster dem Exporteur, der in eigenem Namen und auf eigene Rechnung den Verkauf besorgt."

Vgl. P.K., No. 28, a.a.O., S. 14.

Er ist der eigentliche "créateur" der modischen Neuheiten, die er nach den Wünschen des Marktes zu eigenen Kollektionen zusammenstellt.

Wie bereits ausgeführt worden ist, ist die Produktions- und Absatzorganisation in der Feingewebeindustrie im Prinzip die gleiche wie in der Stickereiindustrie. Ein Unterschied gegenüber dieser ergibt sich durch das in der Feingewebeindustrie produktionstechnisch bedingte Fehlen der Hausindustrie. Die Produktionstechnik der Stückwarenveredelung hat kapitalintensiven Charakter. Es ist daher in diesem Produktionszweig eine zunehmende Tendenz zur Betriebskonzentration festzustellen.

Bei dem im Mittelpunkt der Produktions- und Absatzorganisation stehenden und als Manipulant bezeichneten Grosshändler oder Exporteur handelt es sich nicht um einen von der Fabrikation gänzlich losgelösten Zwischenhändler im eigentlichen Sinne. Funktionell ist die Manipulation, womit die Tätigkeit des Manipulanten bezeichnet werden kann, gleich dem Verlegertum. Während aber das Verlagssystem unserer Definition und der allgemeinen wissenschaftlichen Auffassung entsprechend durch das Dominieren der Heimarbeit oder der arbeitsintensiven, kleinbetrieblichen Produktion charakterisiert wird, so fehlen diese Merkmale der Manipulation. Diese beruht mehr auf werkvertraglich geregelter Lohnverkehr mit selbständigen Produktionsunternehmungen mit vielfach kapitalintensiven, mittel- und grossbetrieblichen Produktionsverhältnissen. Der Manipulation fehlt also gegenüber dem Verlegertum das Moment der wirtschaftlichen und sozialen Abhängigkeit der Lohnwerker, bzw. Lohnbetriebe zu ihrem Auftraggeber. Der Verleger ist ferner, nach der persönlichen Ansicht des Verfassers, mit der eigentlichen Produktionstätigkeit doch noch etwas enger verbunden, als dies beim Manipulanten, dessen Haupttätigkeit unbedingt auf dem Handel liegt, der Fall ist.

Unter Berücksichtigung der Ueberschneidungen, die sich immer und überall ergeben, finden wir in der Konfektionsindustrie, natürlich unter Ausschluss der fabrikmässig, eigengeschäftlichen Produktion, die charakteristischen Merkmale des Verlagssystems. Die Produktionsverhältnisse in der Feingewebeindustrie dagegen sind als typische Manipulation zu bezeichnen. Eine Zwischenstellung nimmt die Stickereiindustrie ein, wo sowohl die das Verlagssystem als auch die Manipulation kennzeichnenden Merkmale anzutreffen sind.

Die Form des Lohnverkehrs zwischen unternehmungsmässig selbständigen, aufeinanderfolgenden und sich ergänzenden Produktionsstufen ist in der gesamten Textil- und Kleiderkonfektionsindustrie stark verbreitet. Das sogenannte Lohn- oder Fassongeschäft besteht aber nicht nur in Verbindung mit dem Verlagssystem und der Manipulation, sondern diese Form der Gestaltung der zwischenbetrieblichen Beziehungen findet sich auch im direkten Verhältnis verschiedener Produzenten zueinander. Im allgemeinen ist festzustellen, dass die gesamte schweizerische Textilveredlungsindustrie auf der Basis von Werkverträgen arbeitet, d.h. die ihr von Händlern (Manipulanten) oder Produzenten zur Verfügung gestellten Materialien (Gewebe, Garne usw.) im Lohn veredelt (1). Desgleichen nimmt das Lohngeschäft im Sektor der Spinnerei und der Zwirnerei eine bedeutende Stellung ein. Von den 1939 der Schweizerischen Zwirnerei-Genossenschaft (S.Z.G.) in St.Gallen angeschlossenen 58 Firmen mit 64 Betrieben arbeiteten 19 ausschliesslich im Lohn und 38 Firmen betrieben das Lohn- und Verkaufsgeschäft. Der Genossenschaft war eine Handelsfirma als Manipulant angeschlossen. Im Jahre 1948 waren es 103 Mitgliederfirmen, da-

(1) Vgl. P.K., No. 28, a.a.O., S. 34 und 34 ff.

von 22 Handelfirmen als Manipulanten (1). Dabei figurieren sowohl Händler als auch Produzenten als Auftraggeber.

Durch das Lohn- oder Fassongeschäft wird der Markt für materielle Güter zwischen den einzelnen unternehmungsmässig selbständigen Produktionsstufen ausgeschaltet. Das Vertriebsproblem fällt weg, denn Gegenstand von Angebot und Nachfrage zwischen den einzelnen Produktionsstufen sind nicht materielle Güter, d.h. die Zwischenfabrikate, sondern immaterielle Dienstleistungen. Die Erzeugnisse werden nicht durch den Produzenten selbst vertrieben, sondern durch seinen Auftraggeber. Es zeigt sich hier die enge Interdependenz zwischen Betriebsform und Vertriebsorganisation und deren einzelnen Komponenten.

- (1) Vgl. Schweizerische Zwirnerei-Genossenschaft (S.Z.G.), St.Gallen, Jahresberichte 1939/1948.

c. Die betriebliche und unternehmungsmässige Konzentration der Produktion.

Während der ersten Zeit der grossindustriellen Entwicklung, d.h. bis in das letzte Viertel des 19. Jahrhunderts, waren die einzelnen Industriebetriebe vor allem darauf bedacht, sich durch vermehrte Anwendung der kapitalintensiven Produktionstechnik, steigende Spezialisierung und durch Verbesserung ihrer inneren Organisation die Vorteile standardisierter, grossbetrieblicher Massenerzeugung zu Nutze zu machen. In der Masse aber, als sie sich damit durch verschärfte Konkurrenz gegenseitig die Marktstellung streitig machten, suchten die Unternehmer durch neue Organisationsformen im Verhältnis der Betriebe und Unternehmungen zueinander eine Festigung ihrer marktwirtschaftlichen Stellung zu erreichen. Das Zusammenschalten von Betrieben und Unternehmungen in den mannigfachsten Formen und mit gegenseitigen Bindungen verschiedenster Intensität ist ein wesentliches Merkmal der modernen industriellen Entwicklung. So ist die, die heutige Entwicklung zahlreicher Industriezweige kennzeichnende, Integration darauf gerichtet, durch die Schaffung neuer Prinzipien grossgewerblich-betrieblicher und -unternehmungsmässiger Organisation eine möglichst günstige Gestaltung der gesamten Betriebsverhältnisse, d.h. der Beschaffungs-, Erzeugungs- und Absatzverhältnisse herbeizuführen. Integration, als Ausdruck der vertikalen Betriebskombination oder Betriebsvereinigung, bedeutet die Zusammenfassung von zwei oder mehreren Betrieben sich ergänzender und aufeinander folgender Produktionsstufen in einer Unternehmung. Die Zusammenfassung der Produktion durch die einfache Vereinigung von Betrieben in der Form der Integration bildet den Kern zu weiteren wirtschaftlichen Gruppierungen und noch grösserer Konzentration in der Form der modernen Unternehmungszusammenschlüsse, z.B.

(1) Vgl. Eugen Schwiedland, a.a.O., S. 48 - 53.

der Konzerne und Trusts.

Dieses Zusammenschalten verschiedener Produktionsstufen steht keineswegs im Gegensatz zur allgemein hervortretenden Spezialisierung, sondern bildet eine nächste Stufe deren Weiterentwicklung, da allgemein nur spezialisierte Betriebe zu einer höheren Einheit zusammengefasst werden.

Liegen die Beweggründe zur Integration verschiedener aufeinander folgender Produktionsstufen in einem örtlich gebundenen Betrieb vorwiegend auf produktions-technischem Gebiet, so sind für eine unternehmungsmässige Zusammenfassung verschiedener Betriebe vor allem wirtschaftliche Aspekte massgebend. Das gesetzte Ziel ist demnach die günstigste wirtschaftliche Realisierung der sich durch die Massenerzeugung bietenden produktionstechnischen Vorteile durch Festigung und Ausweitung der marktwirtschaftlichen Stellung, Ersetzung der ruinösen durch eine geregelte Konkurrenz bis zur vollkommenen, monopolistischen Marktbeherrschung sowie die Erreichung einer gleichmässigen, von Saison-, Konjunktur- und anderen Einflüssen unabhängigen Absatzgestaltung als wichtigste Voraussetzung wirtschaftlicher Betriebsgestaltung und -Ausnützung. Aus dem Gesagten ist also ersichtlich, dass sich sowohl die Betriebskonzentration als auch die unternehmungsmässige Konzentration, d.h. die Entwicklung zum Grossbetrieb und zur integrierten Grossunternehmung aus den technisch-wirtschaftlichen Eigenheiten der kapitalintensiven Massenproduktion erklären lassen (1).

Durch die Integration technisch und wirtschaftlich verbundener Betriebe fällt das Vertriebsproblem als Marktproblem zwischen den früher selbständigen Betrieben, bzw. Unternehmungen aus. Der Durchschub der Güter von einer Produktionsstufe zur andern wird zu einer Angelegenheit der produktions-internen Verteilungs-

(1) Vgl. auch HdSt: "Gross- und Kleinbetrieb", Art. von Georg Hahn, Jena 1929, Ergänzungsband, S. 391.

organisation und geschieht unabhängig von den Einflüssen der wirtschaftlichen Umwelt, d.h. des Marktes.

Kapitalstarke, integrierte Grossbetriebe nehmen gegenüber kapitalschwächeren Mittel- und Kleinbetrieben insofern eine vertriebspolitisch besondere Stellung ein, als sie bei der Wahl der Vertriebsform eine grössere Freiheit geniessen. Kapitalstarke Grossbetriebe neigen zu direkten Vertriebsmethoden unter Ausschaltung des Zwischenhandels. Dies scheint auf den ersten Blick im Gegensatz zu der in Bezug auf das Produktionsverfahren gemachten Feststellung zu stehen, dass die kapitalintensive Produktionstechnik mit ihrer Massenproduktion einheitlicher Erzeugnisse den Zwischenhandel begünstige (1). Ein produktionstechnisch bedingtes grosses Anlagevermögen mit einer entsprechend hohen Quote fixer Kosten löst gemäss dem "Gesetze der Massenproduktion" eine Tendenz zur Vergrösserung der Produktionsmenge und damit zu einer Intensivierung der Vertriebsanstrengungen aus. Die Forderung nach Ausdehnung der Vertriebsbemühungen, d.h. der Anstrengungen, den potentiellen Käufer für sich zu gewinnen, verstärkt sich in dem Masse, als die Angebotskonkurrenz und die reale oder auch nur imaginäre Differenzierung (Marken) der Produkte mit zunehmender Konsumnähe wächst. Es stellt sich daher das Problem, inwieweit und in welchem Masse es als notwendig, nützlich und möglich erscheint, Teile des gesamten Betriebsvermögens für eine Intensivierung der Vertriebsanstrengungen einzusetzen, d.h. für einen intensiveren Ausbau des Vertriebsapparates zu verwenden. Durch einen vermehrten Einsatz von Umlaufsmitteln für Vertriebszwecke, z.B. für Reklame, gewinnt die Produktionsunternehmung einen grösseren Einfluss auf die Absatzverhältnisse und verringert sich ihre

(1) Vgl. S. 33 dieser Arbeit.

Abhängigkeit vom Zwischenhandel, wodurch die Ausgangslage zur Errichtung einer eigenen Vertriebsorganisation geschaffen wird.

Diese durch wachsende Mechanisierung, zunehmende Massenfertigung und steigende Unternehmungskonzentration geförderte Vermehrung der Vertriebsanstrengungen äussert sich bei den Produktionsunternehmungen in einer Zunahme des relativen Anteils des Umlaufvermögens am Gesamtvermögen. Eine Aenderung der Vermögensspanne zu Gunsten des Umlaufvermögens wird sich bei der gekennzeichneten Entwicklung vor allem bei konsumnahen Produktionsunternehmungen zeigen. Schliesslich weist auch die allgemein festzustellende und die moderne Entwicklung charakterisierende Zunahme des verhältnismässigen Anteils der Angestellten an der Zahl der Gesamtbeschäftigten auf einen allgemein intensiveren Ausbau des Vertriebsapparates hin (1).

Betrachten wir nun die schweizerische Textil- und Konfektionsindustrie im Rahmen der geschilderten allgemeinen Entwicklungstendenzen, so muss grundsätzlich betont werden, dass das Ausmass der Integration im Vergleich zu vielen andern Industrien gering ist. Die Aufspaltung der Produktion - von der ersten Verarbeitung textiler Rohfasern bis zur Herstellung tragfertiger Kleidungsstücke - in betrieblich und unternehmungsmässig selbständige Fertigungsstufen stellt eine typische Eigenart dieser beiden aneinander anschliessenden Industrien dar. Mit andern Worten: Es besteht im Gegensatz zu einer unternehmungsmässigen Integration der Produktion eine stufenmässige Gliederung der einzelnen Produktionsfunktionen in selbständige Unternehmungsinhalte.

(1) Vgl. hierzu P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 37 - 41, ferner Tab. 1, S. 147, errechnet auf Grund der eidg. Betriebszählungen 1929 und 1939.

Charakteristisch für die schweizerischen Produktionsverhältnisse ist der hochqualifizierte Mittel- und Kleinbetrieb (1). Der Entstehung von Grossbetrieben in der Textil- und Konfektionsindustrie sind allgemein und besonders in unserem Lande enge Grenzen gesetzt, da die individuelle Leistung über die standardisierte Serien- und Massenproduktion dominiert. Die Konkurrenzfähigkeit der schweizerischen Textil-Exportindustrie hört dort auf, wo die Individualität der Leistung in der standardisierten Massenerzeugung unterzugehen droht.

Ergeben sich die Vorteile der Integration aus ihrem Charakter als rationalisierende Massnahme, so dürfen aber neben all den produktionstechnischen und marktwirtschaftlichen Vorteilen die betriebs- und volkswirtschaftlichen Grenzen und Nachteile der Integration nicht übersehen werden. Die Integrationsmöglichkeiten sind durch die Notwendigkeit der UeberEinstimmung der Produktionsoptima der einander anzugliedernden Betriebe und Unternehmungen begrenzt. Zu berücksichtigen ist ferner die mit wachsender Integration abnehmende Anpassungsfähigkeit an die wirtschaftliche Umwelt, die zunehmende Schwerfälligkeit der inneren Organisation und schliesslich die richtige Einschätzung der in der Unternehmerpersönlichkeit liegenden Grenzen. Damit stossen wir auf jene technisch und ökonomisch bedingten Faktoren, die einer Integration in der Textil- und Konfektionsindustrie hemmend entgegen stehen. Diese ergeben sich aus den bereits im Zusammenhang mit der Produktionstechnik erwähnten Eigenarten des Textilfabrikatemarktes sowie aus der Uneinheitlichkeit der Ausgangsmaterialien, was eine standardisierte Massenproduktion verhindert und die Produzenten zu einem reichhaltigen Produk-

(1) Zur Grössengliederung der Betriebe und Unternehmungen vgl. die eidg. Betriebszählungen 1939 und früher, ferner die schweizerische Fabriksstatistik 1944 und früher.

tionsprogramm veranlasst. Damit fehlt eine wichtige Voraussetzung zu einer erfolgreichen Integration. Der allgemein geringe Grad der Spezialisierung und Standardisierung verhindert die Zusammenfassung stufenmässig verschiedener Produktionsbetriebe zu einer höheren Organisationseinheit.

Die entscheidenden Schwierigkeiten einer Integration in der Textil- und Konfektionsindustrie liegen im Missverhältnis der zusammenzufassenden Produktionskapazitäten. Dies zeigt sich vor allem zwischen der Weberei und ihren Produktionsvorstufen, zwischen den flächeschaffenden Produktionszweigen und der Textilveredlungs- oder Ausrüstindustrie und zwischen jenen und den verarbeitenden Konfektionsindustrien. Der Grund hierzu liegt im sehr unterschiedlichen Grad der Spezialisierung auf den aufeinanderfolgenden Produktionsstufen. Primär sind aber die Ursachen wiederum auf die Besonderheiten des Textilfabrikatemarktes zurückzuführen. Besteht nun aber ein Missverhältnis zwischen den Produktionsoptima integrierter Betriebe, so heisst das, dass die Produktion des einen Betriebes die Aufnahmefähigkeit des nachfolgenden Betriebes quantitativ übersteigt oder dessen nach einem breiten Produktionsprogramm orientierten qualitativen Bedarf nicht zu decken vermag. Der eine Betrieb ist infolgedessen gezwungen, einen Teil seiner Produktion auf dem Markt zu verkaufen, der nachfolgende Betrieb einen Teil seines Bedarfs an Produktionsmitteln bei nicht integrierten Betrieben zu decken. Wir finden diese Situation zum Beispiel im Verhältnis zwischen Spinnerei- und Webereibetrieben oder zwischen Weberei- und Konfektionsbetrieben (1). Dabei stösst aber eine solche "unvollkommene Integration" gerade im zweiten Fall auf beträchtliche konkurrenzpolitische Schwierigkeiten, indem Lieferanten und Abnehmer der Stoffe auf dem Markt für Konfektionswaren als Konkurrenten

(1) Alfred Justitz, a.a.O., S. 69

aufzutreten. Dieser Umstand wird durch die Tatsache verschärft, dass die Geheimhaltung neuer Dessins und Schnittmuster eine nicht unwesentliche Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg auf den Konfektionswarenmärkten bildet. Eine Anpassung des Produktionsumfangs des einen Betriebes an den Bedarf des nachgelagerten Betriebes wäre mit einem Verzicht auf rationelle Produktion verbunden. Durch eine Vereinheitlichung des Produktionsprogrammes des zweiten Betriebes könnte wohl eine technisch rationellere Produktion erzielt werden, die Unternehmung müsste aber eine beträchtliche Schwächung ihrer marktwirtschaftlichen Stellung erfahren, wenn sie nicht in der Lage wäre, die Absatzverhältnisse von sich aus zu beeinflussen..

Schliesslich ist noch darauf hinzuweisen, dass die vertikal aufgebaute Unternehmung eine gewisse Schwerfälligkeit aufweist und dadurch die in der Textil- und Konfektionsindustrie entscheidende Anpassungsfähigkeit an die Mode- und Saisonwechsel einbüsst. Für den Erfolg eines Produzenten auf dem Markt sind nicht nur preis-kostenmässige Ueberlegungen massgebend, sondern ebenso sehr die Eigenart und Vielfalt der Musterung, d.h. wie weit es ihm gelingt, sein Sortiment qualitativ und modisch hervorzuheben und an die mannigfaltigen, rasch wechselnden Ansprüche des Marktes anzupassen. Es bedarf daher gerade in der Kleiderkonfektionsindustrie und wiederum besonders in der Damenkonfektionsindustrie eines sehr anpassungsfähigen und spekulativen Unternehmertums (1).

Obwohl, wie anfangs erwähnt, in der Textil- und Konfektionsindustrie eine relativ starke betriebliche und unternehmungsmässige Differenzierung der Produktion vorliegt, darf diese grundsätzliche Feststellung nicht in zu strengem Sinne gewertet werden, denn Form

(1) Vgl. Alfred Justitz, a.a.O., S. 67

und Grad der Produktionsspaltung sind doch in den einzelnen Produktionszweigen sehr unterschiedlich. Mit andern Worten: Trotz dem allgemeinen Fehlen integrationsfördernder Voraussetzungen, finden sich in der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie vertikal aufgebaute Unternehmungen, die in verschiedensten Formen und in verschieden engen Bindungen aufeinanderfolgende und sich ergänzende Produktionsstufen in sich vereinigen. Während zum Beispiel in der (Woll-) Streichgarnindustrie die Ausnahme die Regel bildet und die volle Integration der Produktion - vom Sortieren der Rohwolle bis zum Verkauf des fertigen Tuches - in der Voll- oder Tuchfabrik ein Charakteristikum dieses Produktionszweiges darstellt (1), ist das Ausmass der Integration in der Kammgarnindustrie bedeutend geringer und für die Baumwollindustrie ist eine hochgradige Differenzierung der Produktion charakteristisch. Das Gleiche gilt im wesentlichen auch für die andern Zweige der Textilindustrie. Die Zahl der in Wirklichkeit bestehenden Betriebskombinationen aufeinanderfolgender, sich ergänzender und gleichartiger Betriebe übersteigt bei weitem die statistische Darstellungsmöglichkeit. Doch ist in der eidgenössischen Betriebszählung von 1939 (2) der Versuch gemacht worden, die Filialunternehmungen und wenigstens die Unternehmungen mit über 100 Beschäftigten nach ihren wichtigsten Kombinationen zu gliedern. So finden wir in der schweizerischen Textilindustrie 51 Unternehmungen mit 110 Betrieben gleicher Art (Filialen), welche zusammen 8650 Personen beschäftigen; für

-
- (1) Vgl. Ernst Braunschweig, a.a.O., S. 58
In Deutschland sind ca. 75% der Streichgarnspinnereien integriert. In Amerika befanden sich 1909 89,3% der Streichgarnspindeln und 98,1% der Streichgarnwebstühle in vertikal zusammengefassten Betrieben. In der Schweiz stehen 28 integrierten Streichgarnspinnereien nur 3 nicht integrierte gegenüber, die vor allem Handstrickgarne und Garne für die Wollerei- und Strickereiindustrie herstellen.
- (2) Vgl. Bd. 5, S.23; Tab.16*, S.26; Tab.17*, S.28/29.

die Herstellung von Konfektions- und Ausrüstungsgegenständen (incl. Schuhe) 65 Unternehmungen mit 138 gleichartigen Betrieben und 2199 Beschäftigten. Die wichtigsten Betriebskombinationen für die Unternehmungen mit über 100 Beschäftigten sind aus nachstehender Tabelle ersichtlich. Als Hauptbetriebe sind die Betriebe mit der grössten Zahl der Beschäftigten angenommen worden, ohne Rücksicht auf den Sitz der Unternehmung. Schliesslich ist aber noch darauf hinzuweisen, dass auch die kleineren Unternehmungen in starkem Masse als "gemischte Betriebe" auftreten.

Die Kombination der Unternehmungen mit über 100 Beschäftigten und mehreren Betrieben, 1939 (1).

<u>Wichtigste Hauptbetriebsarten</u>	<u>Unternehmungen</u>	<u>Nebenbetriebe</u>
<u>Textilindustrie</u>	149	298
<u>Baumwollspinnerei</u>	25	50
Baumwollspinnerei		11
Baumwollzwirnerei		8
Baumwollweissweberei		6
<u>Baumwollweissweberei</u>	27	54
Baumwollweissweberei		14
<u>Seidenstoffweberei</u>	17	21
Seidenstoffweberei		7
getrennte Fabrikbureaux		8
<u>Konfektions- und Ausrüstungsgegenstände</u>	35	260
(incl. Schuhe)		
<u>Männer- und Knabenkonfektion</u>	13	87
Männerkleider		19
Stoffe, Wäsche		19
Kleiderkonfektion		44
<u>Näherei, Wäschekonfektion</u>	4	24
Männerkleider		2
Näherei, Wäschekonfektion		8
Stoffe, Wäsche		10

(1) Aus der eidg. Betriebszählung 1939, Bd. 5, Tab. 17* S. 28.

Die relativ starke stufenmässige, betriebliche und unternehmungsmässige Aufspaltung der Produktion zeigt sich nicht nur in der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie, obwohl bei uns, bedingt durch die Besonderheiten des inländischen Absatzmarktes, die Voraussetzungen zur Integration besonders ungünstig anzusehen sind. Die ähnlichen Verhältnisse sind auch in andern Ländern anzutreffen, so zum Beispiel auch in den U.S.A. trotz dem dort viel grösseren inländischen Absatzmarkt und dem viel einheitlicheren Bedarf (1).

(1) Vgl. N.B.O.E.R., a.a.O., S. 3 ff

II. Die Erzeugnisse der Textil- und Konfektionsindustrie und ihre besonderen Absatzbedingungen.

Der Charakter der Erzeugnisse, ihre körperliche Beschaffenheit, Eigenschaften und Verwendungsmöglichkeiten zur mittelbaren oder unmittelbaren Bedürfnisbefriedigung sind für die Vertriebsformgestaltung wesentlich mitbestimmend. Der nächste Schritt unserer Untersuchung besteht demnach folgerichtig darin, die Erzeugnisse der Textil- und Konfektionsindustrie nach ihren vertriebswirtschaftlichen Merkmalen zu prüfen und systematisch zu erfassen, d.h. die ausserordentliche Vielzahl der Produkte zu gruppieren und nach vertriebswirtschaftlich relevanten Kriterien zu charakterisieren. Es müssen dabei die Elemente der Vertriebsformgestaltung herauskristallisiert werden, die mit der Art der Erzeugnisse, ihrem Verwendungszweck als Produktionsmittel oder Verbrauchsgut sowie ihren marktseitig bedingten Angebots- und Nachfrageverhältnissen unmittelbar in Beziehung stehen und die im Abwägen und in der Kombination mit andern Elementen der Vertriebsformgestaltung das eigentliche Problem der Gesetzmässigkeit im Aufbau jeder Vertriebsorganisation ausmachen (1).

Im Hinblick auf die Wahl der geeignetsten Vertriebsform sind die Erzeugnisse der Textil- und Konfektionsindustrie grundsätzlich und vor allem nach ihrer Zweckbestimmung als Produktionsmittel und Konsumgüter, ferner nach ihrer Erklärungsbedürftigkeit, nach ihrer Mode- und Saisonabhängigkeit, nach ihrer Markengebundenheit, d.h. nach dem Grade und der Art der realen oder auch nur imaginären Produktdifferentiation usw. sowie nach den Besonderheiten ihrer marktseitigen Angebots- und Nachfrageverhältnisse zu untersuchen.

(1) Vgl. hierzu auch P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 24.

Es kann sich in dieser Arbeit natürlich nicht darum handeln, die Vielzahl der Textil- und Konfektionswaren und ihre besonderen Marktverhältnisse nach ihren sämtlichen vertriebswirtschaftlichen Merkmalen zu untersuchen. Eine rohe Gruppierung der Textilerzeugnisse wird es aber dennoch ermöglichen, für einzelne Warengruppen vertriebswirtschaftlich typische Elemente hervorzuheben und in ihren Grundzügen zu charakterisieren. Im einzelnen muss es dem Unternehmer überlassen werden, seine spezifischen Produkte und deren Angebots- und Nachfrageverhältnisse nach den vertriebswirtschaftlich wichtigen Faktoren zu beurteilen und diese in Kombination oder in Konkurrenz mit andern Faktoren der Vertriebsformgestaltung zu gewichten.

1. Produktionsmittel und Verbrauchsgüter.

Es ist für den Aufbau jeder Vertriebsorganisation bedeutsam, ob die Erzeugnisse, die Gegenstand des Vertriebes sind, als Verbrauchsgüter oder Produktionsmittel bestimmt sind. Je nach ihrer besonderen Zweckbestimmung haben die Vertriebsgüter ihren eigenen Markt mit ganz verschiedenen Angebots- und Nachfragebedingungen.

Textilerzeugnisse erhalten ihre Eigenart als Verbrauchsgut oder Produktionsmittel in vielen Fällen erst durch die Art ihrer Verwendung. Ihre körperliche Beschaffenheit und ihr äusseres Aussehen nach der Art und dem Grade ihrer technischen Fertigung allein, lassen eine eindeutige Klassifizierung nicht zu. Textilerzeugnisse können als solche "fertig" sein und ohne weitere Veränderungen den Distributionsorganisationen und dem Konsum zufließen oder sie können in der gleichen Gestalt in einem anschliessenden Produktionsvorgang als Produktionsmittel Verwendung finden. Diese alternative Verwendungsmöglichkeit als Konsumgut, resp. Produktionsmittel ein und desselben Erzeugnisses zeigt den problematischen Wert einer Unterscheidung zwischen Halb- und Fertigfabrikaten im Hinblick

auf die Wahl der geeignetsten Vertriebsform.

Textilfabrikate erreichen den Konsumenten

1. Als Stück- oder Meterware (Gewebe, Wirk- und Strickstoffe usw.), die von den Fabriken ohne weitere Bearbeitung an die Distributionsorganisationen und die Konsumenten gelangt und von letzteren selbst zu Gebrauchsgegenständen verarbeitet wird (Heimschneiderei, Handarbeit). Im Hinblick auf ihre Verwendung sind dieser Gruppe auch Nähgarne und -Zwirne, Handstrickgarne etc. in Detailaufmachung zuzurechnen.
2. Als eigentliche gebrauchts- oder tragfertige Textilfabrikate, d.h. Konfektionswaren im weitesten Sinne, womit die Erzeugnisse eines letzten Fabrikationsprozesses (Schnitt- und Näharbeiten), durch welchen ihnen eine bestimmte Grösse, Form und modischer Stil gegeben wird, bezeichnet werden können.

Insofern Textilien als unwesentliche Bestandteile in Nicht-Textilfabrikaten, beispielsweise als Futterstoffe in Lederwaren, den Konsumgütermarkt erreichen, stehen sie vertriebswirtschaftlich ausserhalb der Kategorie der Textil- und Konfektionswaren. In solcher Verwendung verlieren sie wirtschaftlich ihren Charakter als Textilwaren. Sie sind als Produktionsmittel in ein anderes Produkt aufgegangen und machen einen Teil von dessen Produktionskosten aus. In der Vorstellung der Konsumenten werden sie nicht mehr als Textilwaren angesehen und sind auch je nach der Art ihrer technischen Verarbeitung als solche gar nicht mehr erkenntlich (1).

(1) National Bureau of Economic Research (N.B.O.E.R.): "Textile markets - Their Structure in Relation to Price Research", Report of the Committee on Textile Price Research to the Conference on Price Research, New York 1939, S. 117/118.

Entsprechend dieser Charakterisierung der Textilfabrikate als Verbrauchsgüter, lassen sich die Textilprodukte, die als Produktionsmittel bestimmt sind und als solche ihren eigenen Markt haben, in zwei Gruppen klassifizieren:

1. Textilprodukte als Produktionsmittel, die in anschliessenden Produktionsstufen als Ausgangsprodukte dienen und in diesen eine weitere Fertigung im Sinne einer Verarbeitung oder Veredlung erfahren, ohne dabei in der Form, in welcher sie schliesslich den Konsumenten erreichen, den Charakter als Textilwaren zu verlieren. In Bezug auf die gegebene Klassifizierung der Textilwaren als Verbrauchsgüter, handelt es sich dabei um die Vorprodukte oder Halbfabrikate jener Erzeugnisse, welche den Konsumgütermarkt als Meter- oder Stückware und Konfektionserzeugnisse erreichen.
2. Textilprodukte als Produktionsmittel, die körperlich ganz oder teilweise und kostenmässig in ein anderes Produkt aufgehen, welches wirtschaftlich und in der Vorstellung der Konsumenten als Nicht-Textilfabrikat angesehen wird.

2. Die Erklärungsbedürftigkeit und Markengebundenheit der Textil- und Konfektionswaren.

Zur Erklärungsbedürftigkeit und Markengebundenheit der Textil- und Konfektionswaren - als Elemente der Vertriebsformgestaltung - sind einige allgemeine Bemerkungen voranzuschicken (1). Auf den Saison- und Modeeinfluss, welcher einer der wichtigsten Faktoren des gesamten Betriebsgeschehens der textilindustriellen Produktion und Distribution darstellt, muss später in einem besonderen Abschnitt zurückgekommen werden.

(1) Vgl. hierzu auch P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 29 ff.

a. Die Erklärungsbedürftigkeit.

Der Grad der Erklärungsbedürftigkeit der zu vertreibenden Ware bildet grundsätzlich einen der bedeutendsten Faktoren für den Aufbau der Vertriebsorganisation. Der Grad der Erklärungsbedürftigkeit ergibt sich einerseits aus der technischen und wirtschaftlichen Produktdifferentiation und andererseits aus der Differenzierung von Bildung und Wissen der in Frage kommenden Verbraucherkreise. Je erklärungsbedürftiger ein Produkt ist, d.h. je mehr seine korrekte Verwendungsweise von einer Gebrauchsanleitung abhängig ist, umso mehr muss die Vertriebsorganisation auf die individuelle Einzelbearbeitung der faktischen und potentiellen Nachfrager ausgerichtet und auf die Wirkung des Persönlichen eingestellt sein. Hochwertige, erklärungsbedürftige Spezialartikel, wie technische Anlagen, Motoren, Maschinen usw., deren zweckgerechte Handhabung sehr kompliziert ist, benötigen eine spezialisierte und technisch durchgebildete Vertriebsorganisation. Sie lassen sich gegenüber nicht oder nur begrenzt erklärungsbedürftigen Erzeugnissen nur mit entsprechend höheren Vertriebskosten verkaufen. Stark erklärungsbedürftige Erzeugnisse tendieren zum direkten Vertrieb durch den Produzenten selbst oder dessen eigene Vertriebsorganisation. Produkte, deren Verwendungsweise und Qualitäten verhältnismässig leicht in kurzer und klarer Form zusammengefasst und - vornehmlich als Markenartikel - durch eine allgemeine Reklame propagiert werden können, begünstigen den Zwischenhandel.

Textil- und Konfektionswaren sind grundsätzlich als nicht oder nur begrenzt erklärungsbedürftige Erzeugnisse anzusprechen. Bei der Vertriebsformbestimmung für Textilfabrikate tritt aber die Tatsache der Nicht-Erklärungsbedürftigkeit gegenüber der dominierenden Bedeutung des Modefaktors zurück. Modische Einflüsse fördern die Tendenz zum Direktvertrieb. Charakteristische Modeartikel werden im Hinblick auf das grosse Risiko nur ungern vom Grosshandel übernommen und vertrieben.

b. Die Markenartikel.

Der Markenartikelvertrieb bildet ein typisches Kennzeichen moderner Vertriebsgestaltung. Er ist die Folge einer Entpersönlichung des Vertriebes durch die Kennzeichnung der zu vertreibenden Ware durch die Marke, das Kennwort der betreffenden Ware. Markenartikel im weitesten Sinne sind, negativ ausgedrückt, "alle Waren, welche nicht anonym, sondern mit einem Namen oder Zeichen versehen in den Handel kommen" (1). Während früher die Handelsbetriebe Wert darauf legten, ihre Bezugsquellen ihren Abnehmern nicht zu verraten, ist es nunmehr das Ziel der Produzenten, ihre Produktionsstätte und die Herkunft der Erzeugnisse durch intensive Reklame den Konsumenten kenntlich zu machen. Die Marke ist also zugleich Warenkennzeichen und Herkunftszeichen. Typisch für den Markenartikel ist das Prinzip der Stabilität in Bezug auf Preis, Qualität, Aufmachung und Reklame.

Das Wesen dieses neuen Systems macht es dem Produzenten möglich, sich mittels seiner Marke unmittelbar, unter Umgehung des Handels, an die letzten Nachfrager zu wenden. Typisch dabei ist die enge Korrelation zwischen Marke und Reklame, welche zueinander in einer Art wechselseitigen Unterstützungsverhältnisses stehen.

Die Marke führt zu einer realen oder imaginären Produktdifferentiation, zu Ueberzeugungs- und Meinungspräferenzen der Nachfrager. In dem Masse, in dem es dem Produzenten eines Gutes gelingt, durch intensive und dauernd anhaltende, auf die letzten Konsumenten gerichtete Reklame einen Markenartikel zu formen und für seine Marke nachfragepräferenzen zu schaffen, stärkt sich seine vertriebspolitische

(1) Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre von H. Nicklisch: "Markenartikel", Artikel von F. Find-eisen, Bd. III, Stuttgart 1927, S. 1349.

Stellung. Je starrer die Nachfrage nach seiner Marke ist und je stärker seine daraus resultierende monopolistische Stellung, umso mehr wird es ihm möglich sein, autonom die ihm als zweckmässig erscheinenden Vertriebsentscheidungen zu treffen. Es ist aber keineswegs das Ziel des Produzenten, die in der Verteilungskette tätigen Handelsbetriebe auszuschalten, vielmehr sollen diese organisatorisch in seinen Vertriebsapparat eingegliedert und von ihm vertriebspolitisch abhängige Organe werden. In diesem Sinne repräsentiert der Markenartikelvertrieb eine nicht formelle Methode der vertikalen Integration, durch welche der Produzent die Preisbildung, die Lager- und Reklamepolitik der mit ihm verbundenen und nachgelagerten Gross- und Einzelhandelsglieder beherrscht. So erfolgt die Preisbildung nicht nach den Regeln von Angebot und Nachfrage, sondern der Produzent setzt nach den Regeln der Monopolverpreisbildung "gebundene" Wiederverkaufspreise fest. Ebenso werden die Distributionsbetriebe ihre Lagerpolitik nicht nach konjunkturellen Gesichtspunkten ausrichten, sondern ihre Lager auf die minimal notwendige Assortierung beschränken.

Interessant sind auch die Bestrebungen grosser Handelsfirmen, eigene Marken zu schaffen und zu propagieren. Sie richten sich damit gegen den Markenartikelvertrieb der Produzenten, durch welchen sie in ihrer Marktposition eingeengt und bedroht werden. Die Markenartikelpolitik der Handelsbetriebe schafft aber wiederum enge Beziehungen zwischen diesen und den Produzenten zur Sicherung ihrer Bezugsquellen für markengerechte, uniforme Warenqualität.

Ausmass und Intensität der Markengebundenheit der Textil- und Konfektionswaren sind sehr verschiedenen und ausserordentlich schwierig zu erfassen. Es kann aber beobachtet werden, dass sich besonders in neuerer Zeit die Tendenz verstärkt hat, Textilfabrikate als Markenartikel zu vertreiben und dass sich

heute sowohl Produzenten als auch Manipulanten und Händler dieses Systems bedienen. Es muss aber vorsichtigerweise unterschieden werden zwischen Fabrikaten, die lediglich einen Namen oder eine Handelsbezeichnung tragen, den sogenannten Quasi-Markenartikeln und solchen, die unter strengen markenpolitischen Grundsätzen vertrieben werden, d.h. den Konsumenten kontinuierlich durch intensive Markenreklame propagiert werden. Nicht alle Textil- und Konfektionswaren sind in gleicher Weise für den Markenartikelvertrieb geeignet. Modische Fabrikate, vor allem hochmodische Damenkonfektionswaren, für die Verschiedenheit und Wechsel Elemente des Konsums sind, sind für eine konsequente markengebundene Vertriebspolitik gar nicht oder doch weit weniger geeignet als Fabrikate mit mehr Stapelcharakter, wie Haushaltstextilien; gewisse Wirkwaren, wie Wäsche und Strümpfe; Konfektionswaren, wie Herrenkleider und -Hemden, für die ein weit einheitlicherer und regelmässiger Bedarf besteht als für Modewaren. Ohne Gefahr zu laufen, einen falschen Schluss zu ziehen, darf gesagt werden, dass die Markeneignung der Textil- und Konfektionswaren zu ihrer Modeabhängigkeit in einem umgekehrten Verhältnis steht.

Wie bereits betont worden ist, macht sich heute in der Textil- und Konfektionsindustrie, wenn auch nicht einheitlich, so doch in unterschiedlichem Grade, eine verstärkte Tendenz zum Markenartikelvertrieb geltend. Eine Eigenart dieser Markenartikelvertriebspolitik besteht darin, dass verschiedene Garn- und vor allem Stofffabrikanten dazu übergegangen sind, sich mit ihrer Markenreklame sowohl direkt an die Konsumentenschaft als auch an die unmittelbare Kundschaft der Manipulanten und Konfektionäre zu wenden. Durch diese Methode können die Produzenten dann einen konkurrenz-mässigen Vorteil erreichen, wenn sie ihre unmittelbaren Abnehmer überzeugen können, dass ihre Reklame Zugkraft

besitzt und ihre Produkte Nachfragepräferenzen geniessen. Eine solche Geschäftspolitik weckt beim Stoffproduzenten konsequenterweise ein gewisses Interesse an der Arbeit des Konfektionärs, denn hat er durch seine besonderen Vertriebsanstrengungen bei den Konsumenten einen Goodwill für seine Fabrikate geschaffen, so wird er sich dafür verantwortlich fühlen, dass seine Stoffe zu qualitativ und modisch erstklassigen Konfektionswaren verarbeitet werden (1). Es liegt darin eine weitere Voraussetzung zur Anknüpfung engerer Beziehungen zwischen den einander folgenden Betrieben.

Wenn beim Eidg. Amt für geistiges Eigentum im Durchschnitt der Jahre 1946 - 1948 das Doppelte und mehr an nationalen und internationalen Fabrik- und Handelsmarken für Textilprodukte eingetragen worden sind als in der gleichen Zeit im Durchschnitt für 23 Warenklassen (2), so betrifft dies nur die rechtlich geschützten Marken. Diese rein statistische Feststellung vermag aber über den tatsächlichen wirtschaftlichen Umfang und die Intensität des Markenartikelvertriebes weder in der Textilbranche noch in den andern Handelszweigen etwas auszusagen. Nach dem Verkehrsgebrauch, d.h. im wirtschaftlichen Sinne, ist ein Markenartikel grundsätzlich unabhängig von seiner rechtlichen Stellung und seine wirtschaftliche Intensität lässt sich nicht statistisch erfassen. Dem Leser werden aber viele in- und ausländische Textil-Markenartikel bekannt sein, denen er bei seinen eigenen Einkäufen besondere Präferenzen einräumt. Als solche sind beispielsweise zu erwähnen: Elbeo, Royal, Herisa, Isa, Beltex, Sanfor, Lahco, Dupont, Kynock, Pringle usw.

-
- (1) Vgl. hierzu auch National Bureau of Economic Research, a.a.O., S. 176.
- (2) Vgl. Statistisches Jahrbuch der Schweiz 1948, Bern, Oktober 1949, S. 494.

3. Die Angebots- und Nachfrageverhältnisse.

Die marktseitig bedingten Angebots- und Nachfrageverhältnisse sind für die Markstellung und Marktleistung einer Unternehmung von Gewicht. Sie stehen mit der Art eines Erzeugnisses und seinen Verwendungsmöglichkeiten in unmittelbarer Beziehung, haben ihren Ursprung im Markte selbst und bilden somit einen Teil jener exogenen Elemente der Vertriebsformgestaltung, welche ihren Ursprung ausserhalb der Vertriebsosphäre haben und dem unmittelbaren Einfluss der Geschäftsleitung ganz oder doch weitgehend entzogen sind.

Der Markt wirkt mit einer Unzahl von Komponenten auf die Vertriebsorganisation ein. Das Erkennen dieser einzelnen Elemente, welche die Marktverhältnisse ausmachen, ist Sache der Marktforschung. Diese will die Tatbestände und Tendenzen abklären, welche die Marktlage in einem gegebenen Moment kennzeichnen. Sie will methodisch und umfassend "alle jene ausserbetrieblichen Faktoren ermitteln, die für ein bestimmtes Produkt auf einem bestimmten Markt und zu einem bestimmten Zeitpunkt den grössten Absatz ermöglichen" (1). Innerhalb des Bereiches der Marktforschung wird zwischen der Marktanalyse und der Marktbeobachtung unterschieden. Die Marktanalyse ist eine statische und räumliche Betrachtung. Sie ist eine zu einem bestimmten Zeitpunkt unternommene Erkundung der Struktur und Elemente eines Marktes. Mit Marktbeobachtung wird anderseits die kontinuierliche Erforschung und Vergleichung marktbestimmender Faktoren verstanden. Es handelt sich somit um eine dynamische und zeitliche Betrachtung (2).

(1) HdSV, Bern 1939, Bd. II, S. 151.

(2) Schweizerisches Handbuch für Absatzförderung und Werbung: "Marktforschung", Art. von Peter Kaufmann, Thalwil-Zürich 1946, S. 75 ff.

Marktanalyse und Marktbeobachtung richten sich im einzelnen erstens auf die Ermittlung der Marktleistungen der Konkurrenz und zweitens auf das Erkennen der Bedürfnisse faktischer und potentieller, mittelbarer und unmittelbarer Abnehmerkreise. Es ist die Frage nach dem Zustand, der Bewegung und der mutmasslichen Weiterentwicklung der Angebots- und Nachfrageverhältnisse, wie nach der Zusammensetzung des Angebots, nach den Bedürfnissen, der Aufnahmefähigkeit und den Kaufgewohnheiten der für eine bestimmte Ware in Frage kommenden Verbraucherkreise, nach den Veränderungen der Konsumgewohnheiten, nach der Periodizität der Bedarfsäusserungen, nach der Elastizität der Nachfrage, nach den Bedürfnisverschiebungen durch die Mode usw. und deren Ursachen, um nur einige Richtungen der, der Marktforschung gesetzten Erkenntnisziele anzudeuten. Je nachdem das Schwergewicht der Absatzverhältnisse auf einer der erwähnten Komponenten liegt, d.h. je nachdem der Absatz in örtlicher, zeitlicher, qualitativer oder quantitativer Hinsicht konzentriert oder zersplittert erscheint, wächst die Bedeutung verschiedener Vertriebsweisen in bezug auf ihre Leistungsfähigkeit und in bezug auf die aus kostenpolitischen Gründen nach Regelmässigkeit und Einheitlichkeit drängenden Produktion. Hat sich einmal für eine Ware ein bestimmter Absatzweg eingebürgert oder werden durch eine starke Konkurrenz bestimmte Wege gewiesen, so setzt eine Aenderung dieser Verhältnisse eine weitgehende Marktbeherrschung und grosse Finanzkraft voraus (1).

Der Marktforschung treibende Unternehmer muss versuchen, die mutmassliche Entwicklung der Angebots- und Nachfrageverhältnisse, wie sie durch strukturelle, modebedingte, saisonale und konjunkturelle Erscheinungen und Einflüsse bestimmt werden, im voraus ab-

(1) Walther Baus: "Die industriellen Vertriebskosten im Massenherstellungsbetrieb", Diss. Genf 1943, S. 59 - 68.

zuschätzen und seine Produktions- und Vertriebspolitik darauf auszurichten. In diesem Sinne ist die Marktforschung nicht eine vom Betriebsgeschehen losgelöste Tätigkeit, etwas das man "treibt", sondern sie bildet ein lebendiges Element der Gesamtleistung der Unternehmung, welche nach der Erzielung eines wirtschaftlichen Erfolges und dessen Steigerung mittels kontinuierlicher Verbesserung der Marktleistung strebt. Die Marktforschung ist eine Geisteshaltung, die der Tätigkeit des Unternehmers und jedes Mitarbeiters im Betriebe zugrunde liegen muss und diese Tätigkeit in ganz bestimmter Weise formt (1).

Die Marktforschung hat für die Vertriebsformgestaltung eine doppelte Bedeutung. Erstens ist sie in der Lage zusätzliche und ergänzende Gestaltungselemente freizulegen, zweitens bildet sie selbst die Grundlage vieler Vertriebsdispositionen, indem sie nach den geeignetsten Mitteln verlangt, um den Kontakt zwischen Betrieb und Markt ständig aufrechtzuhalten. (2)

Die Erforschung der Betriebs- und Vertriebsbedingungen der Konkurrenz teilt sich in zwei Problemkreise. Die Analyse und Beobachtung der Konkurrenz haben sich auf das brancheeigene Angebot gleichartiger Erzeugnisse und auf das Angebot von Ersatzprodukten oder Substituten zu richten. Bei diesen steht im Gegensatz zum brancheeigenen Konkurrenzangebot nicht die Wareneigenschaft, sondern die Warenfunktion zur Bedürfnisbefriedigung zugrunde. Je geringer die Bedürfnisintensität nach einem Gut ist, umso grösser werden die Ersatz- und Ausweichmöglichkeiten.

Die faktischen oder möglichen Verbraucher einer bestimmten Ware sind entweder solche, die das Gut als Produktionsmittel nachfragen und entsprechend

(1) Vgl. hierzu Schweizerisches Handbuch für Absatzförderung und Werbung, a.a.O., S. 77 - 79.

(2) Vgl. auch S. 20/21.

ihrer finanziellen Fundierung für die Zwecke ihrer Betriebswirtschaft einkaufen oder letzte Konsumenten, die gemäss ihrer persönlichen Kaufkraft und ihrer Lebensgewohnheiten für ihren Eigen- oder Familienbedarf einkaufen. Jene bilden eine zahlenmässig beschränkte Kundschaft mit bestimmten Wünschen, die letzteren die grosse Zahl anonymer Träger gruppenweise relativ gleichartiger Wünsche. Die für die Menschen charakteristische gruppenweise Gleichartigkeit ihrer Tätigkeit und Lebensbedingungen bewirkt eine Häufigkeit gleichartigen Konsums.

4. Die Gruppierung der Textil- und Konfektionswaren im einzelnen und ihre Märkte.

Die vielfach unternommene horizontale Aufteilung der textil-industriellen Produktion auf Grund ihrer Rohstoffbasis ist unter gewissen produktionstechnischen Aspekten gerechtfertigt, denn die verschiedenen Textil-Fasersorten kommen von ganz verschiedenen Produzentengruppen und ihre Weiterverarbeitung erheischt besondere technische Verfahren. Die Unterscheidung der Textil- und Konfektionswaren nach ihrem Hauptgehalt an bestimmten Fasersorten kann in vielen Fällen bis zum konsumreifen Gut beobachtet und vorgenommen werden. Unter vertriebswirtschaftlichen Aspekten verschwinden aber die Grenzen der Gliederung nach der Rohstoffbasis umso mehr, als sich die Produkte der Konsumreife nähern. Im Hinblick auf die Zweckbestimmung der Erzeugnisse wächst die Konkurrenz zwischen verschiedenen Fasersorten und zwischen den einzelnen technischen Fertigungsarten. Diese Tendenz ist in neuerer Zeit dadurch wesentlich verschärft worden, dass in der textil-industriellen Produktion die künstlichen Fasern überall in bedeutendem Masse Eingang gefunden haben.

Ist im Zusammenhang mit der Produktionsorganisation dargelegt worden, dass die Aufspaltung des gesamten Produktionsprozesses in betrieblich und wirt-

schaftlich selbständige Fertigungsstufen eine charakteristische Eigenart der textil-industriellen Produktion darstelle (1), so lassen sich die Textilerzeugnisse nach dem Grade und der Art ihrer technischen Fertigung in verschiedene Gruppen einteilen, die eine Analyse der Erzeugnisse nach ihren vertriebswirtschaftlich relevanten Merkmalen erlauben und deren besondere Angebots- und Nachfrageverhältnisse für die Wahl der geeignetsten Vertriebsform von Bedeutung sind. Obwohl allerdings in der realen Wirtschaft der Grad der stufenmässigen Differenzierung der Produktion sehr verschieden ist, können, einer systematisch-stufenmässigen Aufteilung der Produktion entsprechend, 6 verschiedene Warengruppen unterschieden werden, nämlich (2):

Rohfasern,
bearbeitete Rohfasern,
Garne und Zwirne,
Rohgewebe, Rohtücher,
ausgerüstete und veredelte Fertigwaren "am Stück" (Stoffe usw.),
gebrauchs- und tragfertige Fabrikate, d.h.
Konfektionswaren im weitesten Sinne.

Die Erzeugnisse jeder dieser Produktionsstufen haben ihren eigenen Markt, der sich hinsichtlich der Art der Erzeugnisse, ihrer Zweckbestimmung und dem Kreis ihrer Anbieter und Verbraucher durch eine gewisse Einheitlichkeit von den Märkten der anderen Warengruppen unterscheidet (3).

(1) Vgl. S. 50 dieser Arbeit.

(2) Nach National Bureau of Economic Research, a.a.O., S.4. Wir halten uns in der Folge bei der Gruppierung der Textil- und Konfektionswaren nach dem Grade und der Art ihrer Fertigung in den Grundzügen an die Praxis dieses Instituts, welches diese Gliederung im Hinblick auf die Preispolitik vorgenommen hat.

(3) National Bureau of Economic Research, a.a.O., S.4. Der "Markt" wird hier in einem sehr engen Sinne durch den Kreis der Hersteller und der Verbraucher eines bestimmten Gutes charakterisiert.
"The term "market" is used here in a rather specialized sense in which the trade itself refers to the market for a given type of goods, namely, the buyers and sellers of a group of products, closely related in character and produced from the same equipment or by the same type of mill which tend to be sold interchangeably to

a. Textilrohfasern.

Textilrohfasern sind sämtliche aus pflanzlichen, tierischen und anorganischen Grundstoffen gewonnenen natürlichen, sowie aus diesen Materialien künstlich, nach chemisch-technischen Verfahren hergestellten Fasern (1). Als wichtigste Rohfasern sind zu nennen Baumwolle, Wolle, Seide, Leinen, Kunstseide und diesen verwandte Fasernsorten.

Die Angebotsbedingungen der natürlichen Rohfasern ergeben sich aus ihrem Charakter als landwirtschaftliche, geerntete Produkte. Das Gesamtangebot verteilt sich auf eine grosse Zahl von einzelnen Anbietern. Bedingt durch die klimatischen Einflüsse ist das Angebot ständigen Schwankungen hinsichtlich Ausbeute und Produktion unterworfen. Es ist räumlich getrennt und zeitlich differenziert. Von seiten der industriellen Verarbeiter dagegen, die Rohfasern für die Zwecke ihrer Betriebswirtschaft nachfragen, kann eine relative Regelmässigkeit in der Nachfrage beobachtet werden.

Verschieden davon sind die Marktbedingungen für die Rayon- (2) und anderen synthetischen Stapelfasern- und -Garne (z.B. Nylon, Perlon usw.). Als Produkte eines chemisch-technischen Produktionsprozesses weisen ihre Angebots- und Nachfrageverhältnisse die charakteristischen Merkmale eigentlicher Produktionszwischenmärkte auf. Die wirtschaftliche Herstellung künstlicher

-
- (1) Vgl. hierzu Fritz Friedmann: "Kleine Textilkunde", Frauenfeld 1946. Dieser Autor gibt, nach einer Tabelle von Kappeler, eine übersichtliche Darstellung der Textilrohfasern.
- (2) Unter den Begriff "Rayon" fallen die aus Zellulose als Grundstoff nach dem Viskose-, Kupfer-, Nitrat- oder Azetatverfahren hergestellte sog. "Kunstseide"-Stapelfasern und -Garne.
Vgl. hierzu Richard Kirchgraber: "Warenkundliche Abrisse", Heft 2, "Kunstseide, Zellwolle und andere künstliche Fasern", Zürich 1942.

Textilfasern hat einen gewissen minimalen Produktionsumfang zur Voraussetzung. Die kapitalintensive, grossbetriebliche Massenproduktion einheitlicher Produkte bewirkt eine Starrheit des Produzentenangebots. Aus diesen produktionstechnischen Gründen liegt das Angebot in den Händen einer beschränkten Anzahl von Produzenten, denen, im Gegensatz zu einer grossen Masse anonymer Konsumenten, relativ wenige, fachkundige und den Produzenten in der Regel bekannte Weiterverarbeiter mit bestimmten Wünschen gegenüberstehen. So stammt das schweizerische Produzentenangebot von 3 Fabriken. Innerhalb dieser Produzentengruppe ist aber wiederum eine Spezialisierung festzustellen (1).

Die Absatzverhältnisse der künstlichen Rohfasern werden in bedeutendem Umfange durch die vertikale Konkurrenz der natürlichen Fasern beherrscht, resp. umgekehrt. In dem Masse aber, als es der modernen Technik gelungen ist, den künstlichen Fasern besondere Eigenschaften, z.B. in Bezug auf Reissfestigkeit usw., einzuverleiben, hat sich die Nachfrageintensität nach synthetischen Fasern verstärkt, d.h. ihre Nachfrage ist unelastischer geworden.

Weder die natürlichen noch die künstlichen Textilfasern sind ihrer Natur nach zur Verwendung als Konsumgut geeignet. Die Qualitätsbestimmung und Handelsbezeichnung der natürlichen Rohfasern erfolgt entweder auf Grund rein subjektiver Wertschätzung (Wolle) oder mehr nach technischen Merkmalen (Baumwolle, Seide). Die künstlichen Fasern werden vornehmlich nach technischen Elementen beurteilt und klassifiziert. Es ist von inter-

(1) Société de la Viscose Suisse S.A. in Emmenbrücke, Feldmühle A.G. in Rorschach, Steckborn Kunstseide A.G. in Steckborn.
Vgl. P.K., No. 28, a.a.O., S. 13.

nationalen Institutionen unternommen worden, einheitliche Regeln für die Bezeichnung und Klassifizierung von Kunstfasern zu schaffen(1).

Das gesamte Verteilungssystem, vom Sammeln der geernteten Rohfasern in den einzelnen Produktionsgebieten bis zu ihrer letzten Verteilung an die industriellen Weiterverarbeiter, wird beherrscht und beeinflusst durch die Organisationen einer kleinen Anzahl von leitenden Welt- und Zentralmärkten. Diese finden sich entweder als stark spezialisierte Märkte in den einzelnen Produktionsgebieten (Primärmärkte) oder sind, als mehr umfassende Märkte (Sekundärmärkte), den grossen europäischen oder überseeischen Verbrauchszentren vorgelagert.

Der organisierte internationale Rohfaserhandel verbindet die räumlich und zeitlich getrennten Elemente der Rohfasermärkte und schafft einen Ausgleich zwischen dem stossweisen Angebot und der eher kontinuierlichen Nachfrage von seiten der industriellen Verbraucher. Die Marktformen ergeben sich im wesentlichen aus der Natur der Produkte selbst, sowie aus den besonderen Funktionen, die im Rahmen der internationalen Rohfaserverteilung zu erfüllen sind.

Die wichtigsten internationalen Rohfaser-Zentral- und -Weltmärkte befinden sich durchwegs im Ausland. Der Vollständigkeit halber scheint es aber dennoch angebracht, die typischen Formen der internationalen Rohfasermärkte in einem kurzen Exkurs darzustellen.

aa. Die internationalen Rohfasermärkte (Exkurs).

Für die Wolle, als unvertretbares Gut, ist die Grosshandelsauktion (2) die Marktform, die den Absatz der riesigen anfallenden Mengen in kürzester Zeit ermöglicht und die grossen Qualitätsunterschiede im Preis

(1) Vgl. hierzu P.K., No. 28, a.a.O., S. 13

(2) Vgl. Th. Brogle: "Der Warenhandelsbetrieb", Zürich 1935, S. 22: "Eine Auktion ist eine öffentliche Versteigerung durch Zuschlag an den Meistbietenden".

se zu erfassen erlaubt (1). Bei der Wolle ist die Qualitätsdifferenziertheit bedeutend grösser als zum Beispiel für Baumwolle oder Seide, weshalb die Klassifikation in Einheitsqualitäten ausserordentlich schwierig ist. Die Qualitätsbestimmung bleibt weitgehend eine Angelegenheit individueller Beurteilung. Ortsanwesenheit der Ware und weitgehendste Erleichterung der Qualitätsprüfung ist daher Voraussetzung. Aus technischen Gründen bleiben allerdings meistens die Besichtigung der Ware und der Verkauf bei der Auktion räumlich voneinander getrennt. Während im Auktionslokal nur die Muster gezeigt werden, so steht die Ware selbst in Partien oder Lose aufgeteilt in besonderen Lagerräumen zur Besichtigung zur Verfügung. Die wichtigsten, den grossen europäischen Verbrauchszentren vorgelagerten Auktionsplätze sind London und Liverpool, als führende Weltmärkte, ferner Antwerpen, Le Havre, Bremen, Hamburg, Marseille und andere (2), wobei einzig London bis heute seine Stellung in einem gewissen Umfange hat erhalten können, indem es das Rohwollangebot der wichtigsten überseeischen Produktionsgebiete und deren Spezialauktionen vereinigt. Allgemein kann aber die Tendenz beobachtet werden, dass sich das Schwergewicht immer mehr nach den grossen Auktionsplätzen der überseeischen Produktionsgebiete verschiebt (3).

- (1) Ernst Braunschweig: "Die schweizerische Wollindustrie", Diss. Zürich 1946, S. 14 ff.
Eine übersichtliche Darstellung der Handelsqualitäten der Wolle gibt Fritz Friedmann, a.a.O., S. 43.
- (2) National Bureau of Economic Research, a.a.O., S. 50
- (3) Zum Beispiel Sydney, Wellington, Melbourne, Buenos Aires, Kapstadt, Boston, Philadelphia, vgl. Ernst Braunschweig, a.a.O., S. 17/18.

Die Bedeutung der Auktion im internationalen Rohfaserhandel liegt in der Erleichterung und Beschleunigung des Verkaufs grosser, saisonmässig anfallender Quantitäten nicht vertretbarer Rohfasern (Wolle). Durch die Veröffentlichung der an der Auktion erzielten Preise besteht dauernd die Tendenz zu internationaler Preisnivellierung.

Gegenstand des organisierten Börsenhandels in Rohfasern sind in erster Linie die Baumwolle, ferner Seide und Jute, d.h. Rohfasern, die in hohem Grade vertretbar sind, sich nach technischen Kriterien beschreiben und klassifizieren lassen und somit den Handel nach Typen und Beschreibung ermöglichen. Im börsenmässigen Warenhandel erreicht der Warenumsatz seine entwickeltste Form. "Warenbörsen sind Einrichtungen, die dem Handel in vertretbarer Ware dienen" (1). Zum Begriff der Warenbörse gehören weiter folgende Merkmale: Vertretbarkeit der Ware und der Kontrahenten, welches die Grundlage für die geographische Ausbreitung des Wirkungsbereiches der Börse bildet; das Termingeschäft, welches die zeitliche Ausdehnung des Aktionsradius der Börse ermöglicht. Voraussetzung für Terminmärkte sind Homogenität in Gestalt und Qualität der Ware, ihre Klassifikation in verschiedene, leicht unterscheidbare Sorten (Standardtypen) und Lagerfähigkeit der Ware. Die internationalen Stapelwaren-Terminmärkte sind ferner an die Existenz von Lagermöglichkeiten am Börsenplatz oder an andern Orten, wo die Lieferungen nach den Reglementen der Börse vollzogen werden, gebunden und haben als weitere Voraussetzung die Kontinuität des Marktes (2).

Die Klassifikation der Baumwolle in Handelstypen, beispielsweise, erfolgt für jede Sorte auf Grund verschiedener Qualitätsmerkmale, wie Farbe, Reinheit,

(1) Vgl. HdSV, Art. "Warenbörsen" von E. Coppetti, Bd. II, S. 529 ff, Bern 1939.

(2) Vgl. Chambre de Commerce International: "Les Marchés à Terme", Brochure No. 81, S. 12, Paris Juin 1934.

Gleichmässigkeit (zusammen bezeichnet als "Grade") und nach der Faserlänge ("staple"), welche von 2 - $2\frac{1}{2}$ inches bis weniger als 1 inch variieren kann. Die Klassifikationssysteme selbst sind nicht einheitlich. Die vom amerikanischen Landwirtschaftsdepartement unter dem "United States Cotton Futures Act" vom 20. August 1936 aufgestellten, revidierten Einheitstypen ("standard") für amerikanische Baumwolle (American Upland Type) haben aber universelle Anerkennung erlangt. Die Standardqualität ist "middling 15/16 inch", wobei "middling" die Qualität nach den aufgeführten Merkmalen und 15/16 inch die Stapellänge bezeichnet (1). An der Liverpools Baumwollbörse wurden offiziell 9 Einheitstypen für amerikanische Baumwolle notiert, 6 für ägyptische und 7 für ostindische Baumwolle. Die beiden letztgenannten und auch andere Sorten wurden in übereinstimmender Weise von der "Liverpool Cotton Association" klassifiziert. In ähnlicher Weise erfolgt die Klassifizierung der Seide nach diversen Merkmalen, wie Ebenheit, Reinheit, Gewicht, Stärke, Elastizität, Farbe und Feinheit. Auch die Klassifizierung der Seide wird aber nicht überall einheitlich gehandhabt. Für den New Yorker Terminmarkt in Rohseide ist heute das Klassifizierungssystem der 1928 etablierten "National Raw Silk Exchange" massgebend, welches System zugleich für den gesamten amerikanischen Rohseidenhandel richtunggebend ist (2). Für die wichtigsten europäischen Märkte wird im Rahmen der internationalen Seidenvereinigung und in Zusammenarbeit der grossen europäischen Seidentrocknungsanstalten eine Vereinheitlichung der Untersuchungsmethoden, der Klassifizierung und der Handelsbräuche angestrebt. Zugleich

-
- (1) Vgl. National Bureau of Economic Research, a.a.O., S. 15 - 18.
Ferner "Commodity Year Book 1948", New York 1948, Published by "Commodity Research Bureau Inc.", Swiss Bank Corporation: "The Commodity Markets", Art. "Liverpool Cotton Exchange", London 1930, S.33.
- (2) National Bureau of Economic Research, a.a.O., S. 31/32.

wird der Versuch unternommen, zu einer Uebereinstimmung mit den überseeischen Märkten zu gelangen (1).

Mit Ausnahme von Jute, wofür in Calcutta ein Terminmarkt besteht, lassen sich die übrigen Textilrohfasern nicht in Einheitstypen klassifizieren und sind demnach für den Börsenhandel nicht geeignet. Der Grund dafür ist nicht nur in ihrer starken Qualitätsdifferenziertheit zu suchen, sondern auch darin, dass sich die verschiedenen Fasersorten in vermehrtem Masse gegenseitig konkurrenzieren (z.B. in der Gruppe der Bastfasern). Durch die mangelnde Nachfrageintensität, d.h. infolge der bestehenden Ausweichmöglichkeiten auf Substitute, sind die Produkte für das Termingeschäft nicht geeignet.

Die Warenbörse als internationaler Zentralmarkt, wo ein grosses Angebot und eine breite Nachfrage zusammenreffen, ist, als der technisch vollkommendste Markt für fungible Güter, ein wichtiges Organ der Preisbildung und des internationalen Preisausgleichs. Sie ist die "zentrale Austausch-, Bewertungs- und Ausgleichsstelle" (2) für die an ihr gehandelten Rohfasern (Baumwolle, Seide, Jute). Die Terminbörsen sind kein direktes Glied in der Distributionskette. Sie sind eine Hilfsorganisation des Grosshandels.

Es kann an dieser Stelle auf die innere Organisation dieser internationalen Marktinstitutionen nicht näher eingetreten werden. Die innere Organisation der einzelnen Warenbörsen und Auktionen ist, ihrer äusseren Stellung entsprechend, von Land zu Land verschieden (3).

-
- (1) Zürcherische Seidenindustrie-Gesellschaft, Jahresberichte 1925 und spätere. Die "Internationale Seidenvereinigung" (Société Internationale de Soie) wurde 1926 am II. Europäischen Seidenkongress in Mailand gegründet.
 - (2) Zit. nach Wick/Oswald: "Der kleine Merkur", Art.261, S. 236, Zürich 1941.
 - (3) Vgl. hierzu Emilio Coppetti: "Die internationalen Warenbörsen", Diss. Zürich 1929, S. 61 ff und 96 ff.
Vgl. ferner Swiss Bank Corporation: "The Commodity Markets", London, September 1930, S. 6 und S. 33.

Rechtlich erscheinen sie sowohl in der Form privater Gesellschaften, öffentlicher Korporationen oder Körperschaften, die in ihrer Organisation sowohl dem Staate als auch privaten Interessen ein Mitspracherecht wahren. Es können dabei das anglo-amerikanische System der autonomen Körperschaft und das europäisch-kontinentale System der mehr oder weniger öffentlich-rechtlichen Organisation unterschieden werden (1).

Die Warenbörsen weisen eine straffe Organisation auf, die in den Gesetzen und Reglementen der Börse festgesetzt ist. Die Geschäftsabschlüsse sind schablonisiert und erfolgen hinsichtlich Gattung, Qualität und in der Regel auch nach deren Menge, sowie Erfüllungszeit und Erfüllungsort nach allgemein gültigen Vertragsbedingungen und Usancen. Die dabei erzielten Preise werden in regelmässigen Preisnotierungen veröffentlicht. Solche offiziellen Kursnotierungen bilden die Regel, sind aber für die Begriffsbestimmung der Börse kein absolutes Erfordernis. Das Recht des offiziell registrierten Geschäftsabschlusses ist meist nur den Mitgliedern einer Börsenvereinigung (Börsenkontrahenten) gestattet (2).

Warenbörsen unserer Umschreibung entsprechend, d.h. mit organisiertem Termingeschäft und öffentlicher Kursnotierung, gibt es in der Schweiz nicht, weder für Textilfasern noch andere internationale Handelswaren. Die sogenannte "Freitagsbörse" der Zürcher Handelskammer ist lediglich eine zwangslose Versammlung der Kaufleute aus dem Handel und der Textilindustrie, vor allem

-
- (1) Vgl. Emilio Coppetti, a.a.O., S. 11 und 45 ff.
- (2) Zum Begriff der Börse, deren Funktionen, Geschäfte und Organisation vgl. E. Coppetti: "Die internationalen Warenbörsen", Diss. Zürich 1929. Der Autor führt in seiner Arbeit eine reichhaltige Auswahl von Fachliteratur über die Warenbörsen auf.

des Kantons Zürich und der Ostschweiz. Sie dient den Vertretern dieser Berufsgruppen zum Abschluss von Geschäften in Textilrohstoffen, vorwiegend in Seide und Baumwolle. Das Reglement dieser "Freitagsbörse" datiert aus dem Jahre 1893. Die Geschäfte werden aber weder offiziell notiert noch kontrolliert (1).

Die für das internationale Rohfaser-Termingeschäft massgebenden Börsenplätze sind für (2):

	<u>Führende Weltmärkte</u>	<u>Andere bedeutende Marktzentren</u>
<u>Baumwolle</u>	Liverpool (3) New York	New Orleans * Chicago * Le Havre, Bremen * Osaka * Bombay ** Alexandria *** Shanghai ****
<u>Seide</u>	Yokohama Kobe	New York
<u>Jute</u>	Calcutta London	

- * amerikanische Ernte,
- ** indische Ernte,
- *** ägyptische Ernte,
- **** chinesische Ernte.

Die Tabelle gibt uns einen Ueberblick über die Rohfaser-Terminmärkte unmittelbar vor dem zweiten Weltkrieg. Schon die durch die Weltwirtschaftskrise der 30-er Jahre bedingten Preiseingriffe auf den überseeischen Agrar-

-
- (1) Vgl. HdSV, a.a.O., S. 529
 - (2) Zusammengestellt nach National Bureau of Economic Research, a.a.O., Tabelle 9, S. 44.
Vgl. auch Emilio Coppetti, a.a.O., S. 62.
 - (3) Die "Liverpool Cotton Exchange" wurde am 1.4.41 durch die Regierung geschlossen und ist bis heute nicht wieder eröffnet worden.

märkten waren für den Börsenhandel ein Hemmnis. Mit dem Krieg ist dann die Freizügigkeit an den Börsen und damit die wichtigste Voraussetzung für das Funktionieren ihres Apparates Schritt für Schritt gemindert worden. Der Zusammenbruch der internationalen Markt- und Preisverbundenheit und die totalen staatlichen Kontrollen im Rahmen der Kriegswirtschaft zum Zwecke der Rohstoffsicherung und Preisstabilisierung führten überall zu einer vollkommenen Lahmlegung des Börsenhandels und zur Schliessung der Börsen durch die Regierungen (1).

Welche Zukunft der organisierte internationale, vor allem aber der europäische Warenterminhandel haben wird, kann heute, 8 Jahre nach Kriegsende, wo Preiskontrollen, nationale und internationale Waren- und Devisenbewirtschaftungen usw. überall noch vorherrschen oder politische Ressentiments gegen diese Institutionen und die Börsengeschäfte sprechen, nur schwer beurteilt werden.

Die 1882 gegründete "Liverpool Cotton Exchange" zum Beispiel, früher der bedeutendste internationale Baumwollmarkt, wurde am 1. April 1941 durch die Regierung geschlossen und hat bis heute ihre Tätigkeit nicht wieder aufgenommen, nachdem am 29. März 1946 ein Antrag der Konservativen auf Wiedereröffnung der Liverpoolsen Börse im Parlament mit 357 gegen 196 Stimmen verworfen worden war (2).

Verschiedentlich wurde auch die Einführung des Terminhandels mit Rohwolle und Kammzug versucht, so im November 1887 in Le Havre mit Rohwolle. Doch erwies sich die Schweisswolle als Börsenterminware, infolge ihrer starken Qualitätsdifferenziertheit, denkbar un-

(1) Tageszeitungen, vgl. z.B. "Die Tat", No. 172, Zürich 25.7.41.

(2) Tageszeitungen, vgl. "National Zeitung", No. 149, Basel 30./31.3.46.

geeignet. Später (1888) versuchte man in Antwerpen den Terminhandel mit Kammzug, für welches Gut die Schaffung von wenigen einheitlichen Typen eher möglich schien. Dem Beispiel Antwerpens folgten bald Roubaix-Tourcoing, Reims und Leipzig. Keine dieser Börsen konnte aber je zu grösserer Bedeutung gelangen (1). Seit 1931 besteht in New York ein Terminmarkt für Kammzug, der in einem gewissen Umfang dem amerikanischen Wollhandel als Mittel zur Preisstabilisierung dient (2).

Neben den bisher aufgeführten internationalen Wollauktionen und Termin-Märkten sind noch eine Reihe anderer Zentralmärkte zu erwähnen. Es handelt sich dabei um Marktorganisationen, welche sich wohl Börse nennen, aber dem Handel nach Muster dienen, um die sogenannten Komptantmärkte, welche für den Handel mit fungiblen Gütern gegründet wurden, aber das Termingeschäft nicht kennen (3) sowie um nicht organisierte, räumlich konzentrierte Märkte, die in den Hauptproduktionsgebieten oder in den grossen Verbrauchszentren besondere Bedeutung erlangt haben. Es sind dies für (4)

Seide	Mailand, Lyon, Canton,
Jute	New York, Hamburg, Triest, Genua, Dundee.
Flachs und verwandte Bastfasern, wie	Leningrad, Courtrai, Riga,
Hanf (weich)	New York, Neapel, Odzaki (Ungarn) Belgrad, Bombay, Calcutta,
Manila-Hanf Sisal-Hanf mexikanischer Sisal	} Manila, New York, London, Amsterdam, Merida,
Mohair-Wolle	
	London, Boston.

(1) Vgl. hierzu Ernst Braunschweig, a.a.O., S. 16.

(2) Vgl. hierzu National Bureau of Economic Research, a.a.O., S. 49.

(3) Vgl. E. Coppetti, a.a.O., S. 61.

(4) Vgl. National Bureau of Economic Research, a.a.O., Tabelle 9, S. 44 (für 1939).

Die für den internationalen Rohfaserhandel massgebenden Zentral- und Weltmärkte befinden sich also durchwegs im Ausland, doch liegen der schweizerische Grosshandel und die Industrie, infolge der Bedeutung des schweizerischen Aussenhandels, in ihren Einflusszonen. Neben der allgemeinen Bedeutung dieser internationalen Marktorganisationen, vor allem der Warenbörsen und der Auktionen, dienen dieselben dem schweizerischen Grosshandel und der Industrie zur Vornahme direkter Geschäfte zum Zwecke der Rohstoffbeschaffung, der Preissicherung (und auch der Spekulation) (1). Die Verbindung mit den internationalen Zentralmärkten finden sie durch den ausländischen Handel in verschiedenster Form, wie Grosshändler, Kommissionäre, Makler usw. oder durch ihre eigenen ausländischen Organisationen. Besondere Bedeutung hat dabei der schweizerische Transithandel erlangt.

Einzig in Rohseide konnte sich in der Schweiz in Verbindung mit den beiden Seidentrocknungsanstalten von Zürich und Basel ein internationaler Markt entwickeln, dessen Bedeutung in den Mengen der in den beiden Anstalten behandelten Seide zum Ausdruck kommt. Der schweizerische Seidenhandel ist um Zürich konzentriert, dessen Trocknungsanstalt umsatzmässig, neben Mailand und Lyon, bis vor dem Krieg im europäischen Seidenhandel den 3. Platz einnahm (2).

(1) Vgl. HdSV, a.a.O.; S. 530.

(2) Vgl. Zürcherische Seidenindustriegesellschaft, Zürich, Jahresberichte 1939, 1938, 1937 und frühere. Mit Kriegsbeginn wurde die Veröffentlichung der Umsätze eingestellt und ist bis heute nicht wieder aufgenommen worden.

Die Zusammenstellung der Umsätze von 16 europäischen Seidentrocknungsanstalten (1) im Jahre 1937 ergab für

Mailand		3'269 810 kg
Lyon		1'978 472 kg
Zürich	235 445 kg	
Basel	<u>119 633 kg</u>	355 078 kg
Andere		600 744 kg
Total 1937	16 Anstalten	6'204 104 kg
Total 1913	21 Anstalten	24'947 513 kg

Vergleichen wir das Total von 21 Anstalten im Jahre 1913, wovon auf Zürich 1'411 536 kg und auf Basel 819 521 kg entfielen, mit demjenigen von 1937, so lässt sich der gewaltige Rückgang im europäischen Verbrauch von Seide erkennen. Dieser Rückgang ist vor allem strukturell bedingt.

Der Grossteil dieser Umsätze entfällt auf Grège, es sind darin aber auch Organzin, Trame, Krepp und andere Seiden enthalten (2).

Der Verkehr in Seide auf dem Platze Zürich erfolgt nach festen Usanzen. Die seit dem Jahre 1930 geltenden "Internationalen Usanzen für den Verkehr von Grègen und gezwirnten Seiden (Zürcher Platzusanzen)" (3) führten zu einer Vereinheitlichung der schon

-
- (1) In der Seidentrocknungsanstalt wird die Seide konditioniert, d.h. auf ein den allgemeinen Handelsbräuchen entsprechendes Normalgewicht gebracht, ferner nach Titre und anderen Qualitätseigenschaften, wie Windbarkeit, Reissfestigkeit, Zwirnung, Serizingehalt, Beschwerung durch Fett usw. untersucht und bewertet.
Vgl. hierzu Fritz Friedmann, a.a.O., S. 53.
 - (2) Grège ist ungezwirnte Seide (Haspelseide); bei Organzin und Krepp handelt es sich um nach verschiedenen technischen Verfahren gezwirnte Seide.
 - (3) Z.S.I.G. (Zürcherische Seidenindustrie-gesellschaft), Zürich, Jahresberichte 1928 und 1929. Die neuen Usanzen wurden vom III. Internationalen Seidenkongress in Zürich vom 12./14. September 1929 gutgeheissen und traten am 1.4.30 in Kraft. Auch der Platz Basel hat sich diesen Usanzen angeschlossen.

seit Jahren bestehenden Handelsbräuche der Plätze Lyon, Mailand und Zürich, nachdem bereits 1928 die Usancen für den Handel in Kreppgarnen vereinheitlicht worden waren. Zur Regelung von Streitigkeiten sind für die Schweiz die Schiedsgerichte der Zürcherischen Seidenindustriengesellschaft, als Vereinigung sämtlicher am Seidenhandel und der Seidenindustrie beteiligten Wirtschaftsgruppen, massgebend (1).

b. Bearbeitete textilen Rohfasern.

Es sind dies Fasern, die über dem Zustand, in welchem sie als Handelsware auf den Rohfasermärkten erscheinen, bereits eine Bearbeitung erfahren haben, aber noch nicht zu Garn versponnen worden sind. Soweit dieser Bearbeitungsprozess nicht mit anschliessenden Produktionsstufen integriert ist oder sich nicht im Lohnverkehr mit diesen abwickelt, haben die bearbeiteten Rohfasern ihren eigenen Markt, der sich im Hinblick auf die dort herrschenden Angebots- und Nachfrageverhältnisse grundsätzlich von den Märkten der gerenteten Rohfasern unterscheidet, aber dem Markt für künstliche Fasern ähnlich ist.

Ein Markt von Bedeutung für bearbeitete Rohfasern besteht, technisch bedingt, nur für Kammzug (2) und künstliche Stapelfasern (Zellwolle), die in ähnlicher Weise wie die Rohwolle behandelt und meistens mit dieser gemischt zu Kammzug verarbeitet werden.

-
- (1) Vgl. Z.S.I.G., Zürich, a.a.O., verschiedene Jahresberichte.

HdSV: "Seidenindustrie", Art. von F.A. Bodmer, Bd.II, Bern 1939, S. 310 ff.

Robert Wehrli: "Die Zürcher Rohseideusancen", Diss. Zürich 1923.

- (2) Kammzug ist das bei der Kammgarnherstellung aus dem Kämmprozess hervorgehende Spinngut. Es wird gebildet aus den langen Fasern der Rohwolle und erscheint in der Form einer sehr gleichmässigen parallelisierten Fasermasse (einer Art Vorgarn). Die im Kämmprozess ausgeschiedenen kurzen Fasern, die sog. Kämmlinge, werden in der Streichgarnspinnerei als Spinngut verwendet.

Im Handel wird der Kammzug allgemein nach der Feinheit und Qualität der zur Verarbeitung gelangenden Rohwolle klassifiziert und bezeichnet. Es ist aber zu berücksichtigen, dass dabei nur in beschränktem Masse auf technische Merkmale abgestellt werden kann, denn die Qualitätsprüfung der Wolle bleibt weitgehend eine Domäne rein subjektiver Beurteilung.

Der Handel in Kammzug und künstlichen Stapelfasern weist die charakteristischen Merkmale eines Produktions-zwischenhandels auf. Das Angebot beschränkt sich auf eine relativ kleine Zahl auf diesen Fabrikationsprozess spezialisierter Produzenten, resp. auf deren Auftraggeber (Manipulanten), wenn die Rohwolle im Lohn gekämmt wird. Die Produzenten oder Manipulanten beschränken sich in der Regel auf bestimmte wenige Einheitsqualitäten, die sie meistens unter einem besonderen Namen auf den Markt bringen. Die industriellen Verbraucher sind verhältnismässig wenige, auf eine bestimmte Weiterverarbeitung spezialisierte Spinnereien. Eine Ausnahme bildet der seit 1931 bestehende New Yorker Terminmarkt in Kammzug, wo bestimmte Einheitsqualitäten börsenmässig gehandelt werden (1).

Unter die Kategorie der bearbeiteten Rohfasern können ferner, sowohl ihrer technischen Merkmale als auch ihrer besonderen Marktverhältnisse wegen, die als Textilabgänge und aus Textilabfällen aller Produktionsstufen (Hadern) und der Konsumsphäre (Lumpen) zurückgewonnenen Fasern eingereiht werden, z.B. Schappe, Kämmlinge, Reisswolle (Kunstwolle), Baumwollreffilochés und andere. Diese können entweder als Rohmaterialien - mehrheitlich minderer Qualität und mit andern Fasern gemischt - in den ursprünglichen Produktionsprozess zurückgeführt werden oder für spezielle andere Produktionszwecke, wie die Filzfabrikation; Polster-, Polsterwatte- und Verbandwattfabrikation usw., Verwendung finden. Die Woll- und Seidensorten finden ihren Absatz vornehmlich in der Textilindustrie, die Baumwoll- und Leinensorten dagegen hauptsächlich in der Papier- und Kartonindustrie.

(1) Vgl. S. 79/80 dieser Arbeit

In der bei uns hauptsächlich im Rahmen der Kriegswirtschaft zur Rohstoffsicherung gefestigten Sammelorganisation für alte und neue Textilabfälle sind den Hadernsortierwerken oder andern Grossabnehmern die Stufe des "Mittelhandels" (1) und diejenige der Einzelsammler vorgelagert. Für die daraus zurückgewonnenen textilen Rohmaterialien besteht in der Schweiz kein Markt von Bedeutung. Die Verarbeitung der anfallenden Textilabfälle erfolgt mehrheitlich für eigenen Bedarf in betrieblicher Verbindung mit parallellaufenden oder anschliessenden Fabrikationsgängen. Die 6 dem "Verein schweizerischer Reissereien" angeschlossenen Betriebe, denen kein Aussenseiter im Sinne nicht organisierter Reissereien gegenübersteht, arbeiten ausschliesslich im Lohn auf Rechnung Dritter (2).

c. Garne und Zwirne (roh und ausgerüstet).

Garn, als Endprodukt des Spinnprozesses, ist der nach einer Reihe von Fabrikationsgängen durch das Zusammendrehen der Fasern gewonnene kontinuierliche Faden. Zwirn ist ein durch Drehung aus zwei oder mehreren Garnen zusammengesetzter Faden. Unter ausgerüsteten Garnen und Zwirnen versteht man gebleichte, gefärbte und nach verschiedenen chemischen Verfahren behandelte Garne und Zwirne (3). Garne und Zwirne tragen mehrheitlich den Charakter standardisierter Massenprodukte.

-
- (1) Vgl. Preisbildungskommission, No.28, a.a.O., S. 42.

1942 bestanden in der Schweiz 10 Hadernsortierwerke und rund 2500 patentierte Altstoffsammler. Vgl. "Vaterland Luzern", No. 143 vom 22.6.42.

- (2) Vgl. Preisbildungskommission, No.28, a.a.O., S.41/42. Zur Bedeutung des Lohngeschäftes in der textilindustriellen Produktion vgl. S. 44 dieser Arbeit.

- (3) Zu diesen technischen Belangen vgl. Richard Kirchengraber: "Warenkundliche Abrisse", a.a.O., Hefte No.21, 26, 27 und 28.

Fritz Friedmann, a.a.O., S. 81.

N.B.O.E.R., a.a.O., S. 67 ff und 88.

Die Nummerierungssysteme weichen sowohl nach den verschiedenen Branchen als auch nach den einzelnen Handelsgebieten voneinander ab, doch wird im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit eine Vereinheitlichung der Nummerierungssysteme angestrebt.

Art und Anzahl der von den Spinnereien und Zwirnerien gelieferten, auf die mannigfachsten Verwendungszwecke gerichteten Garne und Zwirne sind ungemessen gross. Die Charakterisierung der Ware erfolgt nach verschiedenen Merkmalen, wie Art der Herstellung (System des Spinnens und Zwirns), Sorte und Qualität der verwendeten Rohfasern, Feinheit oder Nummer der Garne, Drehung, Zwirnung, Art der Aufmachung, Farbe, Ausrüstung usw. Dabei bildet die Feinheit oder Nummerierung der Garne und Zwirne, also ein produktionstechnisches Kriterium, die Grundlage ihrer Handelsbezeichnung (siehe Anm. 3 S.85).

Durch den Spinnprozess kann die grosse Ungleichheit in den Rohfaserqualitäten durch eine scheinbare oder auch wirkliche Einheitlichkeit der Garnqualität ersetzt werden. Dies gilt für alle kurzen Stapelfasern und ergibt sich aus der produktionstechnischen Eigenart des Spinnprozesses. Die Fähigkeit der Spinner, aus qualitätsverschiedenen Fasern mehr oder weniger qualitätseinheitliche Garne herzustellen, bildet einen bedeutenden Faktor für das Bestehen kostenmässiger Unterschiede zwischen einzelnen Produzenten. Andererseits können sich einzelne Produzenten auch dann einen konkurrenzmassigen Vorteil verschaffen, wenn sie ihre Produkte qualitativ hervorheben können, d.h. wenn es ihnen gelingt, neue Qualitätsvariationen zu schaffen, die über denjenigen der Ausgangsmaterialien liegen. Der Garnmarkt tendiert aber auf die Dauer auf Ausschaltung dieser "Qualitätsungleichheiten" zwischen sonst gleichartigen Produkten.

Schliesslich muss betont werden, dass die Beurteilung und Klassifizierung der Produkte auf Grund technischer Daten und anderer Qualitätsmerkmale immer im Hinblick auf ihre Zweckbestimmung zu erfolgen hat. Dies gilt grundsätzlich für alle Textilfabrikate und verstärkt sich mit zunehmender Produktdifferentiation.

Für die Vertriebsgestaltung der für den Markt arbeitenden Spinnereien und Zwirnereien muss festgehalten werden, dass "industrielle" Garne und Zwirne als Produktionsmittel in den sich der Spinnerei und Zwirnerei anschliessenden Produktionsstufen Verwendung finden. Sie sind ihrer besonderen Beschaffenheit nach nicht als Verbrauchsgut für die breite Masse der Konsumenten geeignet. Das Produzentenangebot stammt von Betrieben, welche auf die Herstellung bestimmter, (nach der Rohstoffbasis oder nach technischen Fertigungsverfahren) verschiedener Garne und Zwirne spezialisiert sind. Es sind dies entweder Betriebe, die ausschliesslich für den Verkauf arbeiten oder solche, die vorwiegend für den eigenen Bedarf spinnen und zwirnen, die aber, um eine günstigste Ausnützung ihrer Betriebsanlagen zu erreichen, den Ueberschuss über den Eigenbedarf an den Markt abgeben. Eine dritte Gruppe bilden solche Betriebe, die ausschliesslich als Haupt- oder Nebenbeschäftigung im Auftrage Dritter (Manipulanten oder Produzenten) im Lohn spinnen und zwirnen (1).

Auf Grund der verbandsmässigen Gliederung in der schweizerischen Spinnerei- und Zwirnereiindustrie lässt sich ein allgemeiner Ueberblick über die Produzenten-Angebotskonstellation und die Gruppierung gleichgerichteter Marktinteressen für den Absatz "industrieller" Garne und Zwirne gewinnen. Sie gibt aber keinen Aufschluss über das Ausmass der produktionsinternen, betrieblichen und unternehmungsmässigen Verbundenheit.

-
- (1) Zur Bedeutung des Lohngeschäftes in der Spinnerei- und Zwirnereiindustrie, vgl. S. 44/45 dieser Arbeit.

Ferner "Schweizerische Zwirnerei-Genossenschaft (S.Z.G.)", St.Gallen, Jahresberichte 1939/1948.

Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 28/29.

Im Jahre 1939 waren der "Schweizerischen Zwirnerei-Genossenschaft (S.Z.G.)", die ihren Sitz in St.Gallen hat, 58 Firmen (davon eine Handelsfirma) mit 64 Betrieben angeschlossen. 1948 waren es total 103 Firmen, davon 22 Handelsfirmen (1). "Die Genossenschaft kontrolliert (1948/1949, der Verfasser) von ca. 600'000 bis 700'000 Zwirnspeindeln in der Schweiz deren 300'000. Die übrigen Zwirnspeindeln gehören fast restlos solchen Firmen, deren Hauptinteresse auf dem Gebiete der Garnherstellung oder der Weberei liegt, und die zum Teil für den eigenen Bedarf zwirnen" (2)."

Fast sämtliche Baumwollspinnereien sind dem "Schweizerischen Spinner-, Zwierner- und Weberverein (S.S.Z.W.V.)" mit Sitz in Zürich angeschlossen. Dieser umfasste 1946 134 Mitgliedfirmen mit 193 Betrieben, davon 53 Spinnereien, 46 Zwiρνereien und 34 Webereien. "Der Verein umfasst sämtliche Baumwollspinnereien der Schweiz; für die Webereien macht die Kapazität der Aussenseiter ca. 5% aus", während die Mehrzahl der Zwiρνereien der Schweizerischen Zwiρνerei-Genossenschaft angeschlossen sind, "wobei mehrere Firmen Mitglieder beider Verbände sind" (3).

Im Sektor Wolle waren 1948 112 Firmen aus der fabrizierenden und veredelnden Wollindustrie sowie aus dem Rohwoll- und dem Wollgarnhandel im "Verein Schweizerischer Wollindustrieller" zusammengeschlossen. In den Gruppen Kammgarnspinnereien waren 17 (19 incl. 2 Kunstwollfabriken), Streichgarnspinnereien 4, Woll- und Effektzwiρνereien und -Aufmachereien 9 Firmen vertreten. Es ist aber zu berücksichtigen, dass einzelne Unternehmungen als sog. "gemischte Betriebe" in mehreren Gruppen figurieren (4).

-
- (1) Vgl. "Schweizerische Zwiρνerei-Genossenschaft (S.Z.G.)" St.Gallen, Jahresberichte 1939/1948 und folgende.
 - (2) Zit. nach Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S.29.
 - (3) Nach Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S.28.
 - (4) Vgl. "Verein Schweizerischer Wollindustrieller (V.S.W.I.)" Jahresbericht 1948, ferner Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S.31 ff.

8 Firmen (1949), welche sich mit der Herstellung von Seiden-, Kunstseiden- und Mischzwirnen sowie von Nähseide befassen, sind im "Verein Schweizerischer Seidenzwirner" zusammengeschlossen, während 4 Schappespinnereien, die zum Teil auch im Ausland Fabrikationsstätten besitzen, im "Verband Schweizerischer Schappespinnereien (V.S.S.S.)", zusammenarbeiten. In der "Basler Gesellschaft für Seidenindustrie (B.G.S.)" figurieren von 36 Mitgliedfirmen 2 in der Gruppe Spinnerei, Zwirnerei und Ausrüsterei (1).

Als Hauptverbraucher, welche den Grossteil der Nachfrage nach "industriellen" Garnen und Zwirnen ausmachen, sind die Betriebe der Wirkerei- und Strickereindustrie und die Webereien (Grob- und Feinwebereien) zu nennen. War früher die "Schweizerische Zwirnerei-Genossenschaft" eine Genossenschaft von Zwirnern und Händlern in Baumwollzwirnen, welche ausschliesslich das Zwirngeschäft mit der Stickereindustrie pflegten, so erfolgte nach 1920, infolge der Krise in der Stickereindustrie, eine Verlagerung des Absatzes in der Weise, "dass vornehmlich Zwirne für Webereien, Wirkereien, ferner für die Tüllindustrie und für die Teppich- und Pneu-fabrikation erstellt wurden. Die Absatzgebiete für Näh- und Effektwirne sowie für Handarbeitsgarne in konsumfertiger Detailaufmachung werden von einigen Firmen besonders gepflegt" (2). Obwohl die Webereien in vielen Fällen ihren Bedarf an Garnen und Zwirnen in hohem Masse durch eigene Fabrikation decken, so spielen sie doch als Nachfrager, vor allem auch für Spezialgarne, eine bedeutende Rolle. Ein grosser Teil der für den Markt produzierten industriellen Garne und Zwirne findet ferner in der Teppichfabrikation, in der Möbel- und Vor-

(1) Vgl. Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 9 ff.

(2) Vgl. Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 29.

hangstofffabrikation, in der Bandweberei usw. Verwendung (1).

Vertriebswirtschaftlich besondere Bedingungen ergeben sich für die Produzenten von Nähzwirnen und Handstrickgarnen. Ihrer Natur nach unterscheiden sich diese Produkte von den "industriellen" Garnen und Zwirnen dadurch, dass sie durch spezielle Zwirnung und andere Behandlung den Erfordernissen für Nähzwecke, resp. für das Handstricken genügen können. Das inländische Produzentenangebot beschränkt sich auf einige wenige, aus den vorerwähnten Spinnerei- und Zwirnereibranchen spezialisierte Firmen.

Grundsätzlich können zwei Verbrauchergruppen unterschieden werden, nämlich für die Nähzwirne die Gruppe der industriellen Verbraucher der Konfektionsindustrie (im weitesten Sinne), welche Nähzwirne als Produktionsmittel verwenden und die grosse Masse der letzten Konsumenten, welche Nähzwirne und Handstrickgarne zur Handarbeit verwenden. Dazwischen stehen, gemäss ihrer Stellung als Nachfrager, die Kleinbetriebe des Schneidergewerbes (Handwerksbetriebe), welche ausschliesslich im Auftrage ihrer Kunden arbeiten und Nähzwirne in nur kleinen Mengen benötigen (2).

Für den Aufbau der Vertriebsorganisation ist es nun wichtig, ob Nähzwirne, in entsprechender Aufmachung, als industrielle Produktionsmittel bestimmt sind oder ob Nähzwirne und Handstrickgarne als konsumfertige Endprodukte in Detailaufmachung auf den Markt kommen.

-
- (1) In den U.S.A. werden rund $\frac{3}{4}$ aller von der Wirkerei- und Strickereiindustrie benötigten Baumwollgarne auf dem Markt gekauft. Ferner wird fast sämtliches Kammgarn und ein grosser Teil des Streichgarns von diesen Betrieben gekauft, d.h. nicht in eigener Produktion hergestellt.
Vgl. dazu N.B.O.E.R., a.a.O., S. 74.
 - (2) Im Übrigen ist es ausserordentlich schwierig, zwischen der einfachen Schneiderei und der Konfektionsindustrie eine Grenze zu ziehen, da letztere in bedeutendem Umfange im Verlagssystem arbeitet und dabei in vielen Fällen die kleingewerbliche Schneiderei in ihre Dienste stellt.

Die Angebots- und Nachfrageverhältnisse für "industrielle" Nähzwirne sind grundsätzlich gleich denjenigen für "industrielle" Garne und Zwirne, in dem Sinne, dass es sich um einen Produktionsmittelmarkt handelt. Der Markt für konsumfertige Handarbeitsgarne ist als typischer Verbrauchsgütermarkt für verhältnismässig stark standardisierte Massenerzeugnisse anzusprechen. Den Produzenten stehen als letzte Verbraucher eine grosse Zahl anonymer Kunden mit relativ gleichartigen Wünschen gegenüber. Charakteristisch für beide Märkte, vor allem aber für den Markt konsumfertiger Erzeugnisse, ist die relativ intensive Markengebundenheit der Produkte und die daraus resultierende monopolistische Stellung einzelner oder gruppenweise zusammengeschlossener Produzenten, Manipulanten und Grossisten.

So bestehen zur Zeit zwischen einzelnen Produzenten und Produzentengruppen einerseits und Grossistengruppen anderseits eine Reihe von Konventionen, wie das "Nähseideabkommen", die "St.Galler Konvention" für Handstrickgarne aus Baumwolle und Wolle, die "Allgemeine Schweizerische Wollkonvention", die "Schaffhauser Wollkonvention" sowie eine Reihe ähnlicher Abmachungen. Diese Vereinbarungen dienen der Reglementierung der Verkaufsbedingungen zwischen den Konventions-Partnern und ihren verschiedenen Abnehmerkreisen, wie Warenhäuser, Einkaufsgenossenschaften, Einzelhandelsgeschäfte usw (1).

(1) Vgl. Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 10 und 50.

"Schweizerische Zwirnerei-Genossenschaft (S.Z.G.)", St.Gallen, Jahresberichte 1947/1948.

d. Rohgewebe (Rohtücher)

Rohgewebe sind nicht veredelte Gewebe jeglicher textiler Zusammensetzung, d.h. auf mechanischem Wege hergestellte Gewebe in dem Zustand, wie sie aus dem Webstuhl heraus kommen. Erst durch den anschliessenden Veredlungsprozess (1) erhalten die Gewebe das für den Verkauf an die letzten Konsumenten bestimmte Aussehen und die auf spezielle Verwendungszwecke zugespitzte Beschaffenheit.

Der Grossteil der glattgewobenen Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Kunstseidengewebe werden von den Webereien als Rohgewebe verkauft und haben als solche ihren eigenen Markt, der sich in eigenartiger Weise in den Produktions- und Verteilungsprozess zwischen die Webereien und die Betriebe der Textilveredlungsindustrie einschliesst.

Wollgewebe, gebilde- und buntgewobene Fabrikate anderer textiler Zusammensetzung sowie Wirkstoffe dagegen werden in der Regel in integrierter Produktionsorganisation oder nach den Dispositionen, im Auftrage und auf Rechnung der Rohwebereien im Lohnverkehr veredelt und erreichen den Markt von den Webereien aus als konsumreife Fertigwaren.

-
- (1) Unter den Begriff der Textilveredlung oder -Ausrüstung fallen im wesentlichen das Bleichen, Färben, Drucken, die Appretur (Ausrüsterei i.e.S.) und die sog. Hochveredlung. Die Stückwaren-Ausrüsterei besorgt die Veredlung der Rohgewebe bis zum konsumfähigen Artikel. In einem engeren Sinne wird als Stückwaren-Ausrüsterei die Hochveredlung von Baumwollfeingeweben bezeichnet.

Vgl. dazu Richard Baumgartner, a.a.O., S. 11/17/29 ff.

Richard Kirchgraber, a.a.O., Heft 10: "Das Wichtigste der Textilausrüstung", Zürich 1943.

Fritz Friedmann, a.a.O., S. 112 ff.

Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 34 ff.

Die mehrheitlich als Rohgewebe gehandelten Fabrikate können gruppiert werden in

Baumwollfeingewebe, (1)

Baumwollgrob- und Baumwollmittelfeingewebe,
Seiden-, Kunstseiden- und Zellwollgewebe,
ferner Gewebe anderer textiler Zusammensetzung,
wie Leinengewebe und diverse Mischgewebe.

Die Charakterisierung und Handelsbezeichnung der Rohgewebe erfolgt vor allem nach produktionstechnischen Daten, wie nach der Gewebebreite, nach seiner Dichte, nach seinem Gewicht für eine bestimmte Fläche, nach der Webart (Bindung), nach der Feinheit und der Sorte der verarbeiteten Garne und Zwirne usw. Dabei muss aber ihre Qualität immer auch im Hinblick auf die vermutlichen Verwendungsmöglichkeiten beurteilt werden.

Rohgewebe sind ihrer Natur nach nicht für Konsumzwecke geeignet. Ihrer Zweckbestimmung nach handelt es sich um typische Produktionsmittel. Sie finden als solche in der Stickereiindustrie (als Stickböden) Verwendung oder gelangen als glatte und unbestickte Gewebe zur Veredlung in die Stückwaren-Ausrüsterei. Im Gegensatz zu den Baumwollgeweben, wo das Rohgewebe noch eine fast unbeschränkte Zahl von Veredlungsmöglichkeiten in Bezug auf Farbe, Druckdessins und Appretur offen lässt und nur in relativ wenigen Fällen der Bereich der weiteren Verwendungsmöglichkeiten durch die Art des Gewebes (Bindung) begrenzt wird, wird die Verwendung für Seiden- und Rayongewebe in weit höherem Masse schon durch die Webart selbst eingeschränkt, z.B. Satin, Taffet.

-
- (1) Rohe Baumwollfeingewebe umfassen grundsätzlich die Gewebe aus Garnen No. 50 englisch und feiner, im Gewicht von weniger als 6 kg per 100 m².
Vgl. Gebrauchstarif (Zolltarif) vom 8.6.21., Pos. 360 - 363.

Zur Entwicklung und Bedeutung der schweizerischen Feingewebeindustrie vgl. Richard Baumgartner, a.a.O., S. 28 ff.

Die Angebots- und Nachfragebedingungen für Rohgewebe ergeben sich aus der industriellen Gesamtstruktur der Stickereiindustrie und der Stückwaren-Ausrüstindustrie und müssen somit im Rahmen der bestehenden Produktions- und Absatzorganisation betrachtet werden. Der Handel in Rohgeweben ist ein typischer Handel zwischen Fachleuten. Das Inlandangebot an Rohgeweben beschränkt sich auf eine relativ kleine Zahl von Webereien, vorwiegend der Baumwoll-, Seiden-, Kunstseiden- und der Leinenindustrie. Als Käufer der Rohgewebe treten aber nicht die weiterverarbeitenden Industrien selbst auf, sondern eine Gruppe von Exporteuren und Grosshändlern, welche sich in die Produktionsorganisation, d.h. zwischen die Rohwebereien und die weiterverarbeitenden Betriebe der Stickereiindustrie oder der Stückwaren-Ausrüstindustrie einschieben. Diese sogenannten Manipulanten stellen das bedeutendste Nachfrageelement für Rohgewebe dar (1). Das Inlandangebot an Baumwollrohgeweben setzte sich Ende 1946 aus ca. 100 Rohwebereien mit rund 20'000 Webstühlen zusammen (2). Die Zahl der als Manipulanten tätigen Exporteure kann mit ungefähr 150 angegeben werden (3), in deren Auftrag ca. 34 verbandsmässig organisierte Veredlungsfirmen arbeiten (4). Im Geschäft mit Rohgeweben für die Stickereiindustrie und die Stückwaren-Ausrüstindustrie spielten vor dem Krieg auch der aktive und passive Veredlungsverkehr sowie der Transitveredlungsverkehr eine bedeutende Rolle.

- (1) Zur Produktionsorganisation vgl. S. 40 - 43 dieser Arbeit.
- (2) Vgl. Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 28.
- (3) Vgl. Richard Baumgartner, a.a.O., S. 34.
- (4) Vgl. Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 35.

e. Veredelte "Textil-Fertigwaren am Stück" (Stoffe, Bänder).

Unter die Bezeichnung "Fertigwaren" fallen veredelte Gewebe und Wirkstoffe (1) verschiedener textiler Zusammensetzung, die "am Stück" (als sog. "Stück- oder Meterware") gehandelt werden. Es sind Fabrikate, die an und für sich "fertig" sind, also Konsumreife erlangt haben, die aber mehrheitlich in der Heimschneiderei oder in der Konfektionsindustrie zur Herstellung von Bekleidungs- oder Ausstattungsgegenständen Verwendung finden. Unter diese Kategorie fallen zur Hauptsache jene Artikel, welche im allgemeinen Sprachgebrauch als Stoffe und Bänder bezeichnet werden.

Im Hinblick auf die Wahl der geeignetsten Vertriebsmethode müssen, der besonderen Struktur der textilindustriellen Produktion entsprechend (2), unterschieden werden:

1) Manipulierte Gewebe, womit Gewebe bezeichnet werden, die nach den Dispositionen, im Namen und auf Rechnung der Manipulanten veredelt worden sind. Diese Gruppe umfasst

Veredelte, glatte und unbestickte Baumwollgewebe; Veredelte Seiden- und Kunstseidengewebe; veredelte Leinen- und Mischgewebe; bestickte Gewebe sowie stickereiverwandte Fabrikate verschiedener Zusammensetzung "am Stück".

2) Nicht manipulierte Fabrikate, d.h. veredelte Gewebe und Wirkstoffe "am Stück", die als Produkte einer integrierten Produktionsorganisation zum ersten Mal in dieser Form zum Verkauf gelangen, d.h. nicht schon als Roh-

(1) Wirkstoffe sind Maschenwaren. Es handelt sich um die Produkte der Wirkerei- und Strickereindustrie. Wirkstoffe im w.S. lassen sich in Gewirke i.e.S. und in Gestricke einteilen.

Vgl. Ernst Fahrländer: "Die schweizerische Wirkerei- und Strickereindustrie", Diss. Bern 1946, S. 3-7.

Fritz Friedmann, a.a.O., S. 102 - 108.

(2) Vgl. S. 36 ff.

gewebe Gegenstand des Handels waren. Unter diese Gruppe fallen praktisch alle

Woll-Kammgarn- und -Streichgarngewebe; bunt- und gebildgewobene Gewebe anderer Konstruktion, Bindung (1) und textiler Zusammensetzung, wie Doppelgewebe, Drehergewebe, Gazegewebe, gummielastische Gewebe usw.; nichtelastische und elastische, gewobene und geflochtene Bänder.

Ferner Wirkstoffe "am Stück" oder "am Schlauch", elastisch oder nichtelastisch;
Tülle, Klöppelwaren und verwandte Artikel "am Stück".

Die unter den beiden Gruppen aufgeführten Erzeugnisse zeichnen sich durch eine ausserordentlich starke Produktdifferentiation aus. Ihrer Natur nach sind sie weit weniger einheitlich als die Produkte der vorangehenden Produktionsstufen. Die Charakterisierung der Fabrikate erfolgt weniger auf Grund produktionstechnischer Kriterien als vielmehr nach äusseren Merkmalen, wenn auch in Fachkreisen, im Verkehr mit der Konfektionsindustrie und besonders für manipulierte Gewebe, technische Details zur näheren Identifizierung der Produkte herangezogen werden. Von der Konsumseite aus, d.h. von den letzten Verbrauchern sowie den Verteilungsorganisationen des Einzel- und Grosshandels, werden die Fabrikate in vermehrtem Masse allein nach dem Aussehen, dem "Griff" und den Verwendungsmöglichkeiten beurteilt.

Für die Vertriebsformbestimmung ist von Bedeutung, dass sich diese Erzeugnisse gemäss ihrer alternativen Verwendungsmöglichkeit als Produktionsmittel oder konsumfertige Produkte von den "unfertigen" Produkten vor-

(1) Die Bindung bezeichnet die Art der in einem Gewebe vorherrschenden Fadenkreuzung.
Vgl. Richard Kirchgraber, a.a.O., Heft No.9, Zürich 1943.

angehender Produktionsstufen unterscheiden. Mit Abschluss des letzten Produktionsprozesses der Veredelung bleibt die Art der Verwendung für "Fertigwaren am Stück" noch durchwegs offen. Sie können entweder als konsumfertige Fabrikate durch die Verteilungsorganisationen dem Konsum zufließen oder als Produktionsmittel in die Konfektionsindustrie gelangen. Im ersten Fall wird der Verbraucherkreis durch die grosse Masse anonymer Konsumenten repräsentiert, im zweiten Fall dagegen beschränkt er sich auf relativ wenige fachkundige Weiterverarbeiter der Konfektionsindustrie.

Allgemein sind Textilwaren als Verbrauchsgüter Waren des periodischen oder aperiodischen Bedarfs. Textilfertigwaren "am Stück" sind in ihrer Nachfrage, ob sie nun als Produktionsmittel oder Verbrauchsgüter bestimmt sind, starken saisonalen und modebedingten Schwankungen unterworfen, womit sie sich im Hinblick auf ihre Vertriebsweise in einem weiteren Punkt von den Erzeugnissen der vorangehenden Produktionsstufen unterscheiden. Der Grad der Modeabhängigkeit der einzelnen Fabrikate ist verschieden. Die Tatsache der Saison- und Modeabhängigkeit bildet aber einen wesentlichen Faktor für den Aufbau der Vertriebsorganisation.

f. Konfektionswaren.

Unter Konfektionswaren im allgemeinen Sinne sind serienmässig, nach Standardgrössen hergestellte, gebrauchsfertige Bekleidungs- und Ausstattungsgegenstände zu verstehen. Die Konfektionierung umfasst in der Hauptsache Schnitt- und Näharbeiten. Gemäss der Verschiedenartigkeit der Konfektionierung und ihrer unterschiedlichen produktionstechnischen und betrieblichen Verbundenheit mit vorangehenden Produktionsoperationen, sind zwei Gruppen von Konfektionswaren zu unterscheiden:

- 1) Die Erzeugnisse der Kleider- und Wäschekonfektionsindustrie oder Konfektionswaren im eigentlichen Sinne. Der Begriff KONFEKTIONSINDUSTRIE bezeichnet jene, mit vorangehenden Produktionsstufen nicht integrierten Zweige der konfektionsindustriellen Produktion, welche charakteristischerweise Schnitt- und Näharbeiten ausführen. Die Konfektionsindustrie verarbeitet Gewebe und Wirkstoffe "am Stück" zu gebrauchsfertigen Kleidungsstücken. Unter diese Gruppe fallen:

Kleiderkonfektionswaren (1)

Damenkonfektion: Damen- und Kinder-Mäntel und Kostüme; Kleider; Blousen und Schürzen; Damen-Regenmäntel und -Sportbekleidung.

Herrenkonfektion: Männerkleider; Knabenkleider; Herren-Regenmäntel und -Sportbekleidung.

Wäschekonfektionswaren

Herrenwäsche: Unterwäsche; Hemden; Nachtwäsche; leichte Arbeitskleider usw.

Damenwäsche, Kinderwäsche und Bébéartikel: Unterwäsche; Nachtwäsche und Morgenröcke usw.; Corsets usw.

Andere Konfektionswaren für Damen-und Herren

Modische Putzwaren, Taschentücher, Cravatten, Echarpes, Kopftücher, Hosenträger, Kragen, Handschuhe usw.

- 2) Konfektionswaren, die in produktionstechnischer und betrieblicher Verbundenheit mit vorangehenden Produktionsoperationen hergestellt werden. Es handelt sich dabei um Erzeugnisse, bei denen die Konfektionsarbeiten mit der Weberei oder Wirkerei und Strickerei kombiniert, unmittelbar daran angeschlossen sind oder

-
- (1) Unter Konfektionswaren i.e.S. sind Damenkleider- und Herrenkleiderkonfektionswaren zu verstehen.

nach deren Dispositionen erfolgen. In der Regel machen dabei die Konfektionsarbeiten nur einen unwesentlichen Bestandteil der Produktion aus. Unter diese Gruppe fallen:

Wirk- und Strickwaren

Tricotagen und Wirkwaren: Oberkleider gewirkt und gestrickt; Wirkwaren-Unterkleider; Strickwaren-Unterkleider.

Strumpfwaren: Cotton-Strümpfe; Standardstrümpfe; Herrensocken und Sportstrümpfe usw.

Haushaltstextilien: Bett- und Tischwäsche, Hand- und Badetücher, Küchentücher, usw.
Decken usw.

Andere: Teppiche, Hüte, ferner Spitzen, Geflechte, Klöppelwaren usw.

Zur Abgrenzung der Konfektionsindustrie gegenüber den beiden anderen Zweigen des Bekleidungsgewerbes, der Massschneiderei und der Haute-Couture, muss betont werden, dass es sich bei der Konfektionsindustrie "um die serienmässige Grosserzeugung von Kleidungsstücken im Verlags- oder Fabriksystem, nach Standardgrössen für einen weiteren Markt"(1) handelt. Bei der Massschneiderei dagegen liegt Einzelstück-Kundenproduktion auf Grund individueller Körpermasse mit vorwiegend handwerklichem Charakter vor. Die Haute-Couture-Häuser schaffen hochmodische Modell-Kleidungsstücke (2).

Grundsätzlich bewegt sich die Spezialisierung in der konfektionsindustriellen Produktion in dem nach den aufgeführten Branchegruppen skizzierten Rahmen. Die Spezialisierung ist in der Herrenkleider- und -Wäschekonfektion nicht so stark entwickelt wie in der Damenkleider- und -Wäschekonfektion. Die qualitative Differenzierung der Produktion in der Wirk- und

(1) Zit. nach Alfred Justitz, a.a.O., S. 39.

(2) Vgl. Alfred Justitz, a.a.O., S. 39/40 und 49.

Strickwarenbranche hält sich an die aufgeführten Produktionszweige. Eine eindeutige Klassifizierung der Unternehmungen und Betriebe nach den verschiedenen Produktionsrichtungen ist in der Praxis allerdings nicht immer möglich. Innerhalb der einzelnen Produktionsgruppen bestehen ferner, bedingt durch die Mode- und Saisoneinflüsse, äusserst umfangreiche Sortimente und in ihrer Zusammensetzung reichhaltige Produzenten-Kollektionen (1).

Konfektionswaren sind Sortimentswaren, d.h. Waren, die in Preis- oder Grössen Kategorien eingeteilt sind (2). Ihre Identifizierung erfolgt hauptsächlich nach äusseren Kennzeichen, wie Farbe, Dessin, modischer Stil; nach ihrer Zweckbestimmung sowie nach der Sorte und Qualität des verwendeten Stoffmaterials. Technische Daten der Konfektionierung und des verarbeiteten Materials sind nicht oder doch weit weniger relevant. Allgemein bleibt die Beurteilung der Konfektionswaren eine Angelegenheit des durch die herrschenden Modeströmungen inspirierten persönlichen Geschmacks der Konsumenten.

Ein vertriebswirtschaftlich wesentlicher Unterschied der Konfektionswaren gegenüber den Produkten der vorangehenden Produktionsstufen liegt darin, dass sich Konfektionswaren in weit höherem Masse durch Mannigfaltigkeit hinsichtlich Form, Grösse, Farbe, Dessin und modischem Stil auszeichnen. Durch die Konfektionierung kann aus ein und demselben Material eine fast unbegrenzte Zahl verschiedener Modelle kreiert werden. Die Verwirklichung einer modischen Idee zum tragfertigen Modell lässt dem künstlerischen Schaffen der Créateurs der Mo-

(1) Vgl. Alfred Justitz, a.a.O., S. 31/32.

Ernst Fahrländer, a.a.O., S. 137 sowie die Abschnitte über "Sortiment, Mode".

Schweizerische Zentrale für Handelsförderung, Zürich und Lausanne: "Handbuch der schweizerischen Produktion 1950", Zürich 1950, S. 300 ff.

(2) Vgl. Eidg. Preiskontrollstelle, Montreux-Territet, Verf. No. 328A, vom 26.10.42.

destofffabrikation, der Haute-Couture und der Konfektionsindustrie einen breiten Raum.

Ein weiteres, für die Vertriebsformbestimmung bedeutendes Element liegt darin, dass Konfektionswaren als konsumfertige Verbrauchsgüter von der grossen Masse anonymer Konsumenten nachgefragt werden. Konfektionswaren sind ihrer körperlichen Beschaffenheit nach nicht mehr als Produktionsmittel geeignet. Weiterverarbeiter, als erfahrene Fachleute, welche z.B. für Garne, Rohgewebe und veredelte Stoffe eine zahlenmässig beschränkte und bekannte Kundschaft mit bestimmten Wünschen bilden, fallen als Nachfrager aus. Der Kreis der Verbraucher wird durch die grosse Masse anonymer Konsumenten repräsentiert, welche als Selbstverbraucher entsprechend ihrer persönlichen Kaufkraft für den Eigen- und Familienbedarf einkaufen. Obwohl die, für die Einzelverbraucher charakteristische, gruppenweise Gleichartigkeit ihrer Lebensbedingungen, -Notwendigkeiten und -Gewohnheiten zu einer gewissen Häufigkeit relativ gleichartiger Konsumentenwünsche führt (1), strebt der Käufer von Konfektionswaren immer wieder nach Abwechslung, neuen Formen, Farben und Dessins, selbst bei dem, was seinen anspruchswollen Bedarf ausmacht. Gerade in diesem steten Wechsel zwischen dem Drang nach Auszeichnung im Dienste der Persönlichkeit und dem Streben nach Einordnung in eine soziale Gruppe liegt das Wesen der Mode (2). In weit intensiverem Masse als bei Textilfabrikaten "am Stück" bildet der Mode- und Saisonfaktor die treibende Kraft der Kaufströmungen auf den Konfektionsmärkten.

- (1) Vgl. P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 54, ferner S. 34 dieser Arbeit.
- (2) Vgl. R. König: "Zur Soziologie der modischen Strömung", Referat, Gesellschaft für Marktforschung (GFM), in: "Betriebsprobleme der Mode", Dok. No. 18, Zürich 3.3.1944, S. 2 ff.

III. Der Mode- und Saisoneinfluss als Faktor der Vertriebsformgestaltung .

Der Mode- und der Saisonfaktor bilden die treibende Kraft für einen bedeutenden Teil der Textilkonsumgüternachfrage. Rein äusserlich und kurzfristig gesehen weist der Ablauf der Mode mit den saisonalen Bewegungen eine grosse Aehnlichkeit auf. Indessen darf aber nicht übersehen werden, dass die beiden Phänomene auf zwei verschiedenen Ebenen liegen und die Bewegungen der Mode das wirtschaftliche Geschehen tiefgreifender beeinflussen können als die saisonalen Schwankungen.

1. Der Prozess der Modebildung. (1)

Die Mode ist eine Erscheinung des sozialen Lebens und kann als solche nur verstanden werden aus den psychologischen Bewegungen, welche dieses soziale Feld charakterisieren. Insofern ist die Mode eine Ausdrucksform der polaren Spannung zwischen dem Bedürfnis nach individueller und sozialer Differenzierung einerseits und dem Streben nach sozialer Anlehnung, dem Trieb nach Nachahmung anderseits.

Jede Auszeichnung im Dienste der Persönlichkeit bedeutet zugleich Einordnung in die Wertvorstellung einer sozialen Gruppe, denn eine Auszeichnung, die sich ausserhalb des Bereiches sozialer Anerkennung hält, wäre sinnlos. Einesteils handelt es sich für den auf die Mode reagierenden Menschen darum, sich in die Wertvorstellung einer sozialen Gruppe einzuordnen, andernteils aber ebenso, sich entsprechend der gesellschaftlichen Wertung dieser sozialen Gruppe von den ausserhalb Stehenden äusserlich erkennbar herauszuheben.

-
- (1) Vgl. hierzu Gesellschaft für Marktforschung (GFM):
"Betriebsprobleme der Mode", Artikel von R.König
"Zur Soziologie der modischen Strömung", Dok.No.18,
Zürich 1944, S. 2 ff.

Eine zusammengefasste Darstellung über das Wesen der Mode und die Modetheorien gibt Gustav Schiermeyer:
"Die Mode als betriebswirtschaftliches Problem",
Diss. Jena 1930, Stuttgart 1930, S. 38 ff.
Dieser Autor weist auf die bedeutendste Modeliteratur hin.

Der Mode immanent sind erstens die Tendenz nach fortwährender Wandlung und zweitens das Streben nach ausschliesslicher Herrschaft, die Tendenz zu beharren. Die Auseinandersetzung zwischen den beiden konstitutiven Elementen der Mode, dem Bedürfnis nach sozialer Differenzierung und dem Trieb nach sozialer Anlehnung, führt zur Erscheinung des Modewechsels. Sobald eines dieser Elemente nicht mehr vorhanden ist, beginnt die Wandlung der Mode.

Indem ein sozial übergeordneter Einfluss in der Wertvorstellung gesellschaftlich untergeordneter Gruppen Anerkennung erlangt und nachahmenswert erscheint, liegt in der Mode eine gewisse Notwendigkeit, diesem Einfluss zu folgen. Sie strebt nach ausschliesslicher Herrschaft.(1)

Die Wurzeln der Mode sind sozial-psychologischer Natur. So gesehen hat das Wesen der Mode nichts mit Wirtschaft zu tun. (2) Damit ist aber nicht gesagt, dass die Wirtschaft auf den Ablauf der Mode keinen Einfluss ausüben könne. Im Gegenteil können wirtschaftliche und andere Faktoren, die ausserhalb der Mode liegen, auf den Inhalt und die Form der Mode, ihre Intensität sowie auf das Tempo und den Rhythmus des Modewechsels einwirken.

Grundsätzlich können alle Lebensmodalitäten der Mode unterworfen werden. "Bei aller Möglichkeit des Wechsels der Inhalte hat die Mode doch immer die Tendenz, auf solche Gebiete Überzugreifen, wo sie am leichtesten und augenfälligsten die beiden antagonistischen Bedürfnisse, denen sie ihren Ursprung dankt, befriedigen kann".(3) So ist die Damenkleidung den

(1) Steinmetz definiert: "Mode ist der periodische Stilwechsel von mehr oder weniger zwingendem Charakter". Handwörterbuch der Soziologie, Stuttgart 1931, S.390.

(2) Verschiedene Autoren, so auch Sombart, haben das Wesen der Mode aus dem Kapitalismus zu erklären versucht. Vgl. Werner Sombart: "Wirtschaft und Mode", Wiesbaden 1902.

(3) Zitiert nach Gustav Schiermeyer a.a.O., S. 45.

Modeströmungen am ausgeprägtesten unterworfen. Die Herrenmode ist bedeutend stabiler und bedeutend schwächeren Schwankungen ausgesetzt.

Der Ablauf der Mode vollzieht sich nicht in einer einzigen und einheitlichen Bewegung. Vielmehr machen sich jeweils eine Anzahl verschiedene, in ihrer Zeitdauer und Intensität stark variierende "Wellen" geltend. Abgesehen von den oberflächlichen und kurzlebigen Nuancierungen, weisen die Bewegungen der Mode, zumindest in ihrer Grundrichtung, gemäss dem Gesetze der Bedürfnissättigung, eine gewisse Regelmässigkeit und Gesetzmässigkeit auf.

Für den Modebildungsprozess kennzeichnend sind die sogenannten Sequenzen, worunter die einzelnen Stufenfolgen des Vordringens der Mode in sozialer, räumlicher und warenmässiger Hinsicht zu verstehen sind. In allen Fällen handelt es sich übereinstimmend darum, dass eine neue Mode innerhalb des ihr zugänglichen Bereiches nicht gleichzeitig eingreift, sondern mit gewissen Zeitabständen.

Der Begriff der sozialen Modesequenz umschreibt die Tatsache, dass die Mode die Tendenz hat, sich etappenweise von den kaufkräftigeren zu den weniger kaufkräftigen Bevölkerungskreisen, von oben nach unten in sozial breitere Schichten zu entwickeln. Die soziale Modesequenz findet ihre Ursache im Modebedürfnis, dem Streben nach sozialer Differenzierung und dem Trieb nach Nachahmung. Durch die modernen Produktionsmethoden und die zunehmenden Möglichkeiten der Verwendung billiger Surrogatstoffe hat die soziale Modesequenz an Intensität verloren und besonders in ihrer Zeitdauer stark eingebüsst. Immerhin spielt sie, wie andernorts gezeigt werden soll, in preis- und risikopolitischer Hinsicht auch heute noch eine entscheidende Rolle. Als Unterfall der sozialen Modesequenz besteht eine qualitätsmässige Sequenz, d.h. die Mode greift von den Spitzenqualitäten zuerst auf die mittleren und dann auf die minderen Qualitäten über.(1)

(1) Vgl. dazu Erich Schäfer: "Grundlagen der Marktforschung" Nürnberg 1940, S. 360.

Ferner Gustav Schiermeyer, a.a.O., S. 61.

In der sozialen Stufenfolge des Modebildungsprozesses macht sich die Einflussnahme der Mode je nach Ware und Bedarf in unterschiedlichem Grade geltend. Diese graduellen Unterschiede in der Modeempfindlichkeit verschiedener Waren äussern sich im Tempo des Modewechsels, in der Schnelligkeit, in der eine Mode eine soziale Schicht durchläuft.

Bei der Kleidermode erstreckt sich der kurzfristige Wechsel, der in der Regel eine bis mehrere Saisons umfasst, in erster Linie auf das Aeussere der Kleidermodelle, wie Farbe und Dekors der Stoffe, Zutaten, Verzierungen usw., während sich die modischen Wandlungen bezüglich der Form oder "Linie" der Modelle, ihrer Stofflichkeit oder ihrer Existenz überhaupt für jedes weitere dieser Elemente nur viel langsamer durchzusetzen vermögen. Die Grundrichtung der Kleidermode, welche in der Form oder "Linie" der Modelle ihren Ausdruck findet, wird durch die kurzfristigen Nuancierungen von Saison zu Saison organisch vorbereitet und entwickelt. Beziehen sich also die "kurz- und mittelfristigen" Modewechsel auf das Aeussere, bzw. die "Linie" der Kleidermodelle, so geht es bei den langfristigen Bewegungen der Kleidermode vor allem um die Nachfrage nach produktionstechnisch oder substantiell verschiedenen Stoffen, d.h. um deren marktwirtschaftliche Existenz überhaupt, indem sich die Vorliebe des Publikums plötzlich einem bestimmten Material zuwendet. Dass solche "langwelligen" Modeschwankungen die Aktivität ganzer Industriezweige tiefgreifend zu beeinflussen vermögen, zeigt die Entwicklung der ostschweizerischen Stickerei- und Feingewebeindustrie, der Aufschwung der Wirkereiindustrie sowie der Niedergang der Seidenbandindustrie.(1)

(1) a) Vgl. dazu Erich Schäfer, a.a.O., S. 361.

b) Gesellschaft für Marktforschung (GFM), a.a.O., Artikel von H. Bartenstein: "Das modische Risiko im Betrieb", S. 22 ff.

Am kurzlebigsten sind Druckstoffe und fassonierte Stoffe sowie Uni-Stoffe in extravaganten und grellen Farben. Jede Saison verlangt in diesen Materialien Neuheiten. Einer längeren Lebensdauer erfreuen sich Stoffe in gedämpften Farbtönen. Qualitativ gutgewählte Artikel können sich mehrere Saisons und oft sogar mehrere Jahre in einer Kollektion halten.

Mit der Bezeichnung "räumliche Modesequenz" wird auf die Tatsache hingewiesen, dass die Mode von den führenden internationalen (Paris) und nationalen, bzw. regionalen Modezentren (London, New York, Berlin, Wien, Mailand, Turin, Zürich usw.), den sogenannten Modeleitmärkten, etappenweise in immer breitere und modisch weniger empfindliche Märkte vordringt. Mit der modernen Entwicklung der Verkehrstechnik, der Nachrichtenübermittlung, der Photographie, des Films usw. hat sich das Tempo der räumlichen Ausbreitung der Mode naturgemäss stark beschleunigt. Die genaue Kenntnis der räumlichen Sequenzercheinungen ist für die Absatzdispositionen jeder modeorientierten Unternehmung von Bedeutung.(1)

Betriebsökonomisch ebenso bedeutsam ist die räumliche Differenzierung der Mode, das gleichzeitige Nebeneinander verschiedener, räumlich begrenzter Modeströmungen. Wenn auch die von den Leitmärkten inspirierten Grundtendenzen der Mode universelle Züge aufweisen, so stellt doch jeder spezielle Markt seine besonderen Anforderungen an die Mode. Selbst innerhalb eines einzelnen Landes können sich für verschiedene Gebiete beträchtliche Variationen ergeben. So müssen beispielsweise die schweizerischen Konfektionäre für die Westschweiz, wo der französische Einfluss deutlich vorherrscht, und die Ostschweiz ganz verschiedene Kollektionen zusammenstellen.

Schliesslich gibt es in bezug auf die Wandlungen der Mode auch eine warenmässige Sequenz. Damit wird gesagt, dass die Mode zuerst bei solchen Waren in Erscheinung tritt, die einem geschmacklichen Wandel am leichtesten zugänglich sind, um von diesen aus auf immer mehr und modisch nicht so schnell reagierende Waren Überzugreifen. Im Gegensatz zur sozialen und räumlichen Modesequenz haben die warenmässigen Sequenzercheinungen keinen unmittelbaren Einfluss auf das Betriebsgeschehen.

-
- (1) a) Vgl. hierzu Gustav Schiermeyer, a.a.O., S. 62 ff.
b) Alfred Justitz: "Die schweizerische Kleiderkonfektion industrie und Massschneiderei", Diss. Basel 1943, S. 7 (Vorwort) und S. 31.
c) Neue Zürcher Zeitung, No. 105, 18.1.45: "Presseorientierung über die Schweizer Modewoche".

2. Die saisonalen Schwankungen.

Unter Saisonschwankungen sind hier die jahreszeitlichen, durch klimatische Einflüsse und konventionelle Faktoren bestimmten Kaufbewegungen bzw. Umsatzschwankungen zu verstehen. Einleitend zu diesem Hauptabschnitt ist auf die sich äusserlich manifestierende Ähnlichkeit zwischen den modebedingten und den saisonalen Kaufströmungen hingewiesen worden. Indessen kann nur insofern von einer Uebereinstimmung zwischen den Mode- und Saisonschwankungen gesprochen werden, als der Modewechsel in aller Regel mit dem Beginn einer Saison zusammenfällt. Dieses Zusammenfallen des Mode- und Saisonwechsels bedeutet eine Akzentuierung der durch die beiden Einflüsse ausgelösten Kaufströmungen. (1) Praktisch sind die Auswirkungen der Mode- und Saisonschwankungen nicht voneinander zu trennen, d.h. nicht messbar auseinanderzuhalten.

3. Die Intensität der Mode- und Saisonschwankungen.

Einen allgemeinen Begriff von der Bedeutung der mode- und saisonbedingten Umsatzschwankungen bei Bekleidungsartikeln und Textilwaren vermögen die nachstehenden Zahlen zu vermitteln. (2) Aus der schweizerischen Statistik über die Kleinhandelsumsätze können für die Jahre 1933 - 1939 die folgenden Koeffizienten ermittelt werden: (3)

-
- (1) "Although the problem of style is universal, the style turnover in dresses is greater than in other industries. This turnover is accentuated and sustained by the simple fact of the changing seasons."
Zitiert nach Walton Hamilton and Associates: "Price and Price Policies", New York und London 1938, S. 303.
- (2) Die Intensität der Umsatzschwankungen wird gemessen (1) durch die mittlere Abweichung des Saisonindex' vom Monatsmittel und (2) die Differenz zwischen dem Höchst- und dem Tiefststand des Saisonindex'.
- Vgl. Simon Kuznets, N.B.O.E.R.: "Seasonal Variations in Industry and Trade", New York 1933, S. 45.
- (3) Vgl. "Die Volkswirtschaft", Heft No. 11, Bern November 1940, S. 435; bereinigte Durchschnittswerte 1933 - 1939, laufendes 12-Monatsmittel = 100.

	<u>Periode</u>	<u>mittlere Abweichung</u>	<u>grösste Differenz</u>
<u>Bekleidungsartikel und Textilwaren</u>	1933-1939	15.8	80
Wirk- u. Strickwaren	"	24.4	135
Kleiderkonfektion	"	23.4	88
Wäsche und Weisswaren	"	21.8	136
Stoffe	"	11.6	59
<u>Nahrungs- und Genussmittel</u>	"	4.8	30
<u>Total, alle erfassten Einzelhandelsbranchen</u>	"	7.8	52

Dazu können vergleichsweise entsprechende in den USA ermittelte Ziffern aufgeführt werden:

	<u>Periode</u>	<u>mittlere Abweichung</u>	<u>grösste Differenz</u>
<u>2 Einzelhandelsbranchen</u> (1)	1919-1927	10.5	53
Bekleidungsartikel	"	21.0	97
<u>2 Grosshandelsbranchen</u> (2)	"	9.8	33
Herrenbekleidung	1923	30.3	106
Damenbekleidung	1923	43.3	151

(1) Nach Simon Kuznets, a.a.O., S. 270, 411 und 438, Anm. 6.

(2) Nach Simon Kuznets, a.a.O., S. 268, 411 und 444, Anm. 2.

Die mode- und saisonbedingten Umsatzenschwankungen für Textilwaren, vor allem für Bekleidungsartikel, zeichnen sich im Vergleich mit andern Warengruppen durch eine überdurchschnittlich grosse Intensität aus. In welchem Masse diese Bewegungen durch den Mode- oder den Saisoneinfluss verursacht werden, kann praktisch nicht beantwortet werden. Für eine betriebsökonomisch richtige Beurteilung des vorliegenden Zahlenmaterials muss beigefügt werden, dass die aufgeführten Branchen- und Warengruppen nicht eine homogene Einheit darstellen, sondern in ihrer Zusammenstellung fortwährend wechseln. Dadurch ergibt sich teilweise, z.B. zwischen einzelnen Sommer- und Winterartikeln, ein gruppeninterner Ausgleich. (1)

Naturgemäss ergeben sich zwischen den einzelnen Branchen- und Warengruppen auch charakteristische Unterschiede hinsichtlich der zeitlichen Lagerung der Kaufbewegungen. Allgemein ist darauf hinzuweisen, dass sogenannte konventionelle Faktoren wie die Lage von Festtagen usw. sowohl den Zeitpunkt als auch die Intensität der saisonmässigen Ausschläge beeinflussen können. Im wesentlichen bleibt aber der Charakter der jahreszeitlichen Schwankungen gewahrt. (2)

4. Das betriebswirtschaftliche Wirken der Mode.

Wirtschaftlich stellt sich die Mode als ein Nachfragephänomen dar. Sie wirkt sich dadurch aus, dass sie den Umfang und die Differenzierung der Nachfrage erhöht, indem die Mode nach immer Neuem drängt und dadurch die der Mode unterworfenen Waren in ihrer Nutzungsdauer erheblich eingeschränkt werden. Kurzfristig, für einen gegebenen Zeitraum betrachtet, weckt die Mode allerdings einen relativ einheitlichen Massenbedarf, wodurch allein eine verhältnismässige, zeitlich befristete Massenherstellung von

-
- (1) Von den Damenkonfektionären werden jedes Jahr 2 bis 4 vollkommen neue, in ihrer Zusammensetzung grundverschiedene Kollektionen bereitgestellt.
 - (2) Vgl. "Die Volkswirtschaft", Bern 1940, Heft No. 11, S. 435 und Heft No. 12, S. 459-461.

Modewaren ermöglicht wird. Dynamisch gesehen führt die Mode durch ihre Wandelhaftigkeit zu einer ständigen Aenderung der Bedarfsgestaltung. Als das kennzeichnendste Merkmal der modebedingten Kaufströmungen muss "die zeitlich befristete, stets sich verändernde, unter Umständen aperiodische Nachfrage" (1) aufgeführt werden. (2) Als Modewaren werden jene Umsatzgüter bezeichnet, die der Befriedigung des Modebedürfnisses dienen, für die daher eine dringliche, zeitlich befristete Nachfrage herrscht. Der Begriff Modeware wird im Gegensatz zum Begriff Stapelware gebraucht, wobei sinngemäss unter Stapelwaren jene Umsatzgüter zu verstehen sind, die einem stabileren Bedarf dienen, was eine regelmässige Produktion bzw. Beschaffung auf Lager (Stapelung) ermöglicht. Bei den Modewaren werden nach qualitativen Gesichtspunkten, d.h. nach ihrer Modeempfindlichkeit, verschiedene sogenannte "Genres" unterschieden, so ein Modellgenre, ein Mittelgenre und ein Stapelgenre. Als Abnehmer des Modellgenre, der am Anfang der Modebildung steht, kommen nur die kaufkräftigen Gesellschaftskreise in Frage. Beim Stapelgenre handelt es sich um modische Massenware, die von den breiten Bevölkerungskreisen nachgefragt wird. (3)

Vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt stellt sich die Mode als Ursache eines besonderen Absatzproblems dar. Die Betriebsprobleme der Mode ergeben sich grundsätzlich aus der Verflechtung von modisch bedingter Aufnahmebereitschaft des Marktes einerseits und modischem Schaffen (Création) andererseits. Sie werden beherrscht durch die Forderung nach schneller und rechtzeitiger umsatzdispositiver Anpassung an die modebedingten Nachfragebewegungen.

(1) Zitiert nach P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 33.

(2) Vgl. dazu auch Ernst Braunschweig, a.a.O., S. 122.

(3) a) Vgl. hierzu Gustav Schiermeyer, a.a.O., S. 54/55.

b) Erich Schäfer, a.a.O., S. 360.

In der Mode die Voraussetzungen zusätzlicher Erfolgchancen und Risiken zu sehen, bildet die Grundlage einer modeorientierten Betriebspolitik.

Das betriebswirtschaftliche Wirken der Mode zeigt sich dementsprechend primär in absatzpolitischer, vorwiegend preis- und risikopolitischer Beziehung. Indessen muss aber betont werden, dass der Einfluss der Mode von hier aus die gesamten Betriebsverhältnisse grundlegend bestimmen kann. In der Damenkonfektionsindustrie beherrscht der Faktor Mode die betrieblichen und unternehmungsmässigen Produktions- und Distributionsverhältnisse, d.h. die Mode bestimmt den strukturellen Aufbau, die Organisation, den Rhythmus und die Methoden der Produktion; sie ist verantwortlich für die räumliche Konzentration der Produktion; sie beherrscht die zwischenbetrieblichen Beziehungen, die unternehmungsmässigen Bindungen, die Vertriebsmethoden usw.(1) In Wirklichkeit sind die Beziehungen zwischen Betriebswirtschaft und Mode ausserordentlich mannigfaltig und zwar sowohl hinsichtlich ihrer Form als auch ihrer Intensität. Es muss hier darauf verzichtet werden, darauf näher einzutreten.(2)

5. Die Beziehungen zwischen Mode und Vertriebsorganisation.

Welches sind nun die typischen Beziehungen zwischen Mode und Vertriebsorganisation, unter Berücksichtigung der durch die Mode bedingten Betriebsprobleme, aber ungeachtet der sich in Wirklichkeit ergebenden intensitätsgraduellen Unterschiede ?

- 1) Die Voraussetzungen der betriebswirtschaftlichen Dispositionen gemäss der Mode liegen in der Modeforschung, die unter der Zielsetzung des Erkennens und Voraussagens der Mode und ihrer Einwirkungen auf den Betrieb erfolgt(3).

(1) Walton Hamilton and Associates, a.a.O., S. 303.
Vgl. auch S. 34 und 38.

(2) Vgl. hierzu Gustav Schiermeyer, a.a.O., S. 60

(3) Vgl. dazu Arthur Lisowsky: "Marktforschung und Risikopolitik", in "Die Unternehmung", 4. Jahrgang, No.1, Bern 1950, S. 17/18.

Zum Erkennen der modischen Entwicklung können die üblichen Methoden der praktischen Marktforschung nur in begrenztem Masse zur Anwendung kommen. Vor allem ist der Wert der Statistik in der Modebranche nur ein beschränkter, da die Statistik die vorwiegend qualitativen Elemente der Mode nicht oder nur sehr oberflächlich zu erfassen vermag. Ebenso kann eine Marktbefragung durch Rechercheure keine brauchbaren Resultate zeitigen, einerseits wegen der Vielfalt und Kompliziertheit des Demonstrationsmaterials, anderseits wegen dessen nicht Quantifizierbarkeit. Viel wichtiger ist für den modeorientierten Fabrikanten ein ständiger und enger Kontakt mit der eigenen Kundschaft. In erster Linie ist der Einzelhändler zufolge seiner engen Verflechtung mit dem Markt und seiner ausgezeichneten Kenntnisse der Kundschaft in der Lage, dem Produzenten wertvollste Anhaltspunkte auf modischem Gebiet zu geben. Dabei bildet für den Produzenten ein geschulter und einfühlungsbegabter Vertreterstab eine zweckmässige Unterstützung. In modischen Fragen, im Erkennen, Beurteilen und Voraussagen der Mode spielt aber schliesslich das "Fingerspitzengefühl" des Unternehmers die ausschlaggebende Rolle.

Bei der Wahl der geeignetsten Vertriebsform für die modeabhängigen Produktionsbetriebe darf die Notwendigkeit einer zweckmässigen Modeforschung nicht ausser Acht gelassen werden, d.h. die Vertriebsorganisation muss den besonderen Aufgaben der Modeforschung genügen können. Sie muss darauf gerichtet sein, einen möglichst engen Kontakt mit dem Einzelhandel herzustellen. Die Modeforschung weckt die Tendenz zur direkten Verbindung zwischen Produktion und Einzelhandel.

- 2) In der gleichen Richtung wirkt die Modewerbung. Sie fördert gleichfalls die Aufnahme direkter Beziehungen zwischen den Modewarenproduzenten und den Detaillisten. Das der Mode eigene Wesen bedingt eine besondere Werbepolitik. Bedeutsam bei der Modewerbung zur Weckung und Lenkung des modischen Bedarfs ist die Zusammenarbeit zwischen den Modestoffproduzenten und Konfektionären einerseits, als auch zwischen diesen und den Modespezialhäusern anderseits. Diese Zusammenarbeit in der Modewerbung manifestiert sich in der Durchführung gemeinsamer Werbeveranstaltungen wie Modevorführungen, Modeausstellungen, Presseorientierungen, Gemeinschaftsinserate usw. (1)
- 3) Es ergibt sich aus der Eigenart der Modenachfrage und ihrer Wertbildung, dass die Mode die regulative Wirksamkeit der Preis-Kosten-Relation (2) hindert und stört. Je intensiver der Einfluss der Mode ist, umso mehr verliert bei der Preisbildung der Kostenfaktor an Gewicht gegenüber der subjektiven Wertschätzung der Käufer. Dadurch sind der Aktivität der gewinnstrebend eingestellten Unternehmer weite Möglichkeiten erschlossen, durch eine auf die Bewegungen und Schichtung der Modenachfrage abgestimmte Preis- und Risikopolitik eine Ausweitung und Sicherung ihres Absatzes zu erreichen. Jede neue Mode wirkt als gesteigerte Nachfrage und hat immanent die Tendenz zu hohen Preisen. Die soziale Modesequenz ermöglicht den modeorientierten Unternehmern die Erzielung von Höchstpreisen bei den kaufkräftigsten Bevölkerungsschichten, solange die hohen Preise in der Lage sind, die gewollte soziale Differenzierung zu bewirken. Im weiteren Verlauf der Mode werden dann durch Preisdifferenzierungen und Qualitätsabstufungen immer breitere und weniger kaufkräftige Kreise in die herrschende

-
- (1) Besondere Bedeutung hat in der Schweiz die kollektive Mode-Exportbewegung erlangt (Vorführung sog. Studienkollektionen im Ausland). Vgl. Schweiz. Zentrale für Handelsförderung, Zürich und Lausanne, Jahresberichte.
- (2) Ueber die Beziehungen zwischen Mode und Kosten vgl. Gustav Schiermeyer, a.a.O., S. 72 ff.

Mode miteinbezogen. Es wird damit die der Mode immanente Tendenz des Preisdrucks wirksam. Modische Massenwaren (billige Konfektionswaren) können nur zu niedrigst kalkulierten Preisen abgesetzt werden. Das Kostenniveau wird hier preisbestimmend, allerdings auch nur solange, als die Voraussetzungen des Preises auch von der Nachfrageseite gegeben sind und nicht durch einen Modewechsel überholt werden. Der stärkste und augenfälligste Preisdruck ergibt sich durch das zeitliche Modemodisiko. Es zeigt sich überall, dass Modewaren am Ende einer Saison zu wesentlich billigeren Preisen angeboten werden als zu Beginn und dass selbst während einer Saison durch einen plötzlichen Modewechsel ein radikaler Preiszerfall eintreten kann. Bei dem heutigen Tempo des Modewechsels ist es nun nicht so, dass der Ausbreitungsprozess der Mode in einer strengen zeitlichen Folge vor sich geht, d.h. dass jede neue Mode etappenweise sämtliche Gesellschaftsschichten von oben nach unten durchläuft. Heute ist auch das Modebedürfnis der breiten Schichten derart ausgeprägt, dass neue Modewaren sofort und gleichzeitig in allen Preis- und Qualitätsabstufungen angeboten werden müssen. Diese soziale Schichtung der Modenachfrage hat zur Folge, dass sich die Betriebe vielfach auf bestimmte Käuferschichten spezialisieren. Diese Spezialisierung zeigt sich bei uns besonders deutlich im Bekleidungseinzelhandel (Modespezialgeschäfte, Warenhäuser), während sie in der Konfektionsindustrie weit weniger ausgeprägt ist, denn die beschränkte Aufnahmefähigkeit des Schweizermarktes zwingt die Konfektionäre, verhältnismässig sehr grosse Kollektionen herzustellen. Dabei müssen die Kollektionen eine verkaufstechnisch richtige Zusammensetzung nach Preisen und Qualitäten aufweisen, d.h. das Verhältnis der einzelnen Genres muss so gewählt sein, dass möglichst viele Käuferkreise erfasst werden können.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass absatzpolitisch die Ausrichtung nach dem "erzielbaren Preis" ganz ausgeprägt ist. Einmal festgesetzt kann der Preis nur unter verkaufstechnischen und absatzpolitischen Schwierigkeiten geändert werden. Durch Preismanipulationen während der Saison können modisch neue Artikel in kurzer Zeit diskreditiert und das Vertrauen der Kundschaft erschüttert werden. (1)

Aus der überragenden Bedeutung, die dem Preisproblem beim Absatz von Modewaren zukommt, ergibt sich für die Modewarenproduzenten deutlich die Notwendigkeit, eine den Eigenarten der Mode, besonders in preis- und risikopolitischer Hinsicht, möglichst gerechtfertigende Vertriebsform zu finden. Die konsequente Befolgung einer modebestimmten Preispolitik setzt voraus, dass den Produzenten eine Vertriebsorganisation zur Verfügung steht, die ihnen eine weitgehende Kontrolle über ihre Modelle und deren Preise ermöglicht. Damit ist auch bereits auf die Vorteile einer möglichst direkten Verbindung zwischen den Produzenten des modischen Genre und dem Einzelhandel hingewiesen. Die Konfektionäre sind an den Verkaufspreisen ihrer Detaillisten-Kundschaft in stärkstem Masse interessiert, auch wenn sie in der Regel keinen unmittelbaren Einfluss auf die Festsetzung derselben haben. Vor allem werden sie vorsorglich, entsprechend ihrer preis- und qualitätsdifferenzierenden Absatzpolitik, eine Auswahl unter den Detaillisten, die sie bedienen können, treffen müssen. Teure und modisch extravagante Modelle werden sie beispielsweise nur an gute Spezialgeschäfte verkaufen, deren Lage und Kundschaft dafür in Frage kommen und deren Stellung ihnen für eine weitsichtige und exklusive Verkaufspolitik Gewähr bietet. Modelle des teuren Genre dürfen keinesfalls an Detailgeschäfte abgegeben werden, die üblicherweise nur den billigen Genre führen. In diesem Zusammenhang spielt auch die viel umstrittene Frage der Reserve eine bedeutende Rolle. Die modeorientierten Produzenten

1) Vgl. hierzu auch Gustav Schiermeyer, a.a.O., S. 66 ff.

werden darnach trachten, für modisch exklusive Artikel möglichst grosse Minimalquanten an die einzelnen ausgewählten Detaillisten abzusetzen und zum Schutze dieser Abnehmer denselben entsprechende Reservate einräumen.

- 4) Die Notwendigkeit einer möglichst direkten Verbindung zwischen den Modewarenproduzenten und dem Einzelhandel wird weiter betont durch die hohen Anforderungen einer schnellen und umfassenden Anpassung an die sich rasch folgenden und durch den Saisoneinfluss akzentuierten Modewechsel. Dabei stehen vorwiegend risikopolitische Ueberlegungen im Vordergrund der Betrachtung. (1) Grundsätzlich ist es für die Bekämpfung des modischen Risikos ausserordentlich wichtig, dass eine Umstellung rasch und reibungslos erfolgen kann. Absolutes Erfordernis ist grosse Beweglichkeit in Produktion und Vertrieb.

Die Erreichung eines konstanten, von Mode- und Saisoneinflüssen weitmöglich unabhängigen Beschäftigungsgrades ist das Ziel einer jeden Betriebswirtschaft. Dieser Zielsetzung folgend, muss die Vertriebsorganisation darauf gerichtet sein, die Mode- und Saisoneinflüsse auf den Beschäftigungsgrad weitmöglich auszuschalten. Dies kann, vom Standpunkt der modeorientierten Produktionsbetriebe aus gesehen, dadurch geschehen, dass eine entsprechende Vertriebsorganisation vorrätig produzierte Lagerbestände aufnimmt oder vorgängig den Jahreszeiten sich um Aufträge bemüht. Das Letztere äussert sich in der Konfektionswaren- und Modestoffbranche vortrefflich dadurch, dass die Bestellungen im allgemeinen 3-6 Monate vor Beginn der Verkaufssaison aufgegeben werden. (2) Will also der Detaillist modische Waren auf Saisonbeginn erhalten,

-
- (1) Das Moderisiko äussert sich besonders als Absatz- und Lagerisiko. Es kann in seiner Art sehr verschieden sein, d.h. als Risiko der Moderichtung, des Modeumfangs oder der Modezeitspanne wirksam werden und dementsprechend von Fall zu Fall eine ganz verschiedene Risikopolitik bedingen. Vgl. Gustav Schiermeyer, a.a.O., S.72 ff. Ferner Gesellschaft f.Marktforschung, a.a.O., S.15,22, 26.
- (2) Ueber den zeitlichen Verlauf von Produktion und Verteilung in den modeorientierten Zweigen der schweiz.Wollindustrie vgl. z.B. Ernst Braunschweig, a.a.O., S. 128, Anm.1.

so muss er schon $1/4$ bis $1/2$ Jahr vorher disponieren. In der Regel wird in der schweizerischen Konfektionsindustrie nur auf feste Bestellungen hin fabriziert, welche anhand der ein- bis viermal jährlich frisch entworfenen Mustermodelle gegeben werden. Bei einem Teil dieser Muster handelt es sich um sogenannte "blinde" Muster, die nur dann definitiv in das Fabrikationsprogramm aufgenommen werden, wenn genügend Konfektionsaufträge vorliegen. Modische Herbstartikel werden beispielsweise schon im vorangehenden Frühjahr oder Winter bemustert. Vertriebspolitisch typisch dabei ist, dass die Detaillisten von den Produzenten-Vertretern direkt bearbeitet werden. Die Kollektionen werden entweder in den Verkaufsräumen der Produzenten oder am Geschäftssitz ihrer Detaillistenkundschaft gezeigt. Der intermediäre Grosshandel ist in der schweizerischen Konfektionsbranche für den Inlandmarkt ohne Belang. (1) Charakteristische Modewaren werden im Hinblick auf die besonderen Lagerrisiken nicht gerne vom Grosshandel übernommen.

Mit dem steigenden Tempo des Modewechsels ist der Zeitraum, der für die Vorbereitung und Abwicklung der Geschäfte zur Verfügung steht, immer mehr zusammengedrängt worden. Damit wird die Bedeutung eines möglichst kurzen Vertriebsweges offensichtlich. In der Modebranche müssen die einzelnen Transaktionen speditiv und pünktlich abgewickelt werden. Es muss jederzeit die Möglichkeit einer raschen Reassortierung gegeben sein und eine strikte Einhaltung der Lieferfristen beachtet werden. Durch diese Faktoren bedingt, macht sich im Handel mit Modeartikeln die Tendenz einer zunehmenden zeitlichen und räumlichen Zusammenfassung von Angebot und Nachfrage bemerkbar, was dadurch in Erscheinung tritt,

(1) Alfred Justitz, a.a.O., S. 49.

In der Modestoffbranche erscheinen die Grosshändler mehrheitlich in der Form der sogenannten "Manipulanten". Vgl. dazu 2. Hauptteil.

dass von gewissen Produzentengruppen die Termine für die Unterbreitung der Kollektionen einheitlich festgelegt oder besondere Verkaufsveranstaltungen organisiert werden. So erfolgt bei uns die Offertstellung für hochmodische Damenkonfektion an den sogenannten "Einkaufswochen" in Zürich. (1) Bei diesen Einkaufswochen handelt es sich um periodisch durchgeführte gemeinschaftliche Veranstaltungen der Damenkonfektionäre, welche das Hauptangebot der Branche zeitlich und räumlich zusammenfassen. Die Musterkollektionen werden entweder in den betriebseigenen Verkaufslokalen der Fabrikanten oder in eigens dazu hergerichteten Schau-räumen gezeigt. Für die Konfektionäre ergibt sich daraus der Vorteil, dass sie in einer relativ kurzen Zeitspanne mit dem Grossteil der interessierten

Detaillisten in Verbindung treten können, was für ihre Dispositionen ausserordentlich wichtig ist und nicht zuletzt auch eine wesentliche Einsparung an Vertriebskosten bedeutet. Den Käufern schafft die Zusammenfassung des Produzentenangebots vor allem eine weite und umfassende Marktübersicht. (2)

-
- (1) Die Konzentration der Damenkonfektionsindustrie in der wirtschaftlichen Hauptstadt ist eine typische Erscheinung. Zürich beschäftigt die meisten Damenkonfektions-Arbeitskräfte und bringt wertmässig 65 bis 75 % der gesamtschweizerischen Damenkonfektionsproduktion hervor. Vgl. dazu Alfred Justitz, a.a.O., S. 30/31. Nicht ganz 20% der gesamten USA-Damenkonfektionsproduktion sind in New York konzentriert. Vgl. S. 38, Anm. 2.

- (2) Einkaufswochen des Schweiz.Verbandes der Konfektions- und Wäscheindustrie:

	Gruppe <u>Kleider</u>	Gruppe Mäntel <u>und Kostüme</u>
Frühjahrskoll. 1950	14.-19.11.49	ab 28.11.49
Demi-Saisonkoll. 1950	27. 2.50	--
Herbstkoll. 1950	12.-17. 6.50	ab 30. 5.50
Verkaufswoche für die Nachtour (Winter) 1950	28.8.-2.9.50	28.8.-2.9.50

gemäss Publikationen in der Fachpresse. Vgl. z.B. "Schweizerische Textildetaillisten-Zeitung", St.Gallen 1949/1950. Ähnliche kollektive Verkaufsveranstaltungen der Konfektionsindustrie finden regelmässig auch in andern Ländern statt, z.B. London, New York, Amstersam, Berlin usw. Diesbezügliche Mitteilungen finden sich in der in- und ausländischen Fachpresse.

Die auf Grund dieser Veranstaltungen getätigten Verkaufs-, resp. Kaufsabschlüsse machen allgemein einen wesentlichen Teil des Gesamtumsatzes aus.(1) Selbstverständlich wird die Einkaufspolitik des Einzelhandels auch durch andere, ausserhalb der Mode liegende (z.B. konjunkturelle) Faktoren bestimmt. Der Einzelhandel wird beispielsweise bei einem Wechsel von einem "Verkäufermarkt" zu einem "Käufermarkt" kurzfristiger und vorsichtiger disponieren.

Aus den vorangehenden Ausführungen über die Einflussnahme des Mode- und Saisonfaktors auf die Vertriebsformgestaltung darf unbestreitbar der Schluss gezogen werden, dass die mode- und saisonbedingten Nachfragebewegungen den Direktvertrieb zwischen den Modewarenproduzenten und dem Einzelhandel fördern. Die Beziehungen zwischen Mode und Vertriebsorganisation werden durch die Notwendigkeit einer zweckmässigen Modeforschung und Modewerbung sowie durch preis- und risikopolitische Ueberlegungen bestimmt.

- 1) Vgl. Jahresberichte des Schweiz. Verbandes der Konfektions- und Wäscheindustrie.

IV. Die konzentrierte Einkaufsmacht des Einzelhandels als Faktor der Vertriebsformgestaltung.

1. Die Betriebs- und Unternehmungskonzentration.

Die konzentriative Entwicklung des Einzelhandels erklärt sich teils aus dem Streben nach erhöhter Rationalität in der Warenverteilung, teils aus dem Streben, besonderen Wünschen der Konsumenten entgegenzukommen. Mit der Ausbildung rationeller Letzthandels-Vertriebsmethoden und der Vervollkommnung der Einkaufsverfahren neigt der Einzelhandel mit aller Deutlichkeit zur betrieblichen und unternehmungsmässigen Konzentration. Neben dem System der kleinbetrieblichen, mittelständischen Ladengeschäfte treten neue Organisationsformen auf genossenschaftlicher und kapitalistischer Grundlage in Erscheinung, die darauf hinausgehen, den Letzthandelsmechanismus zu vereinfachen und dadurch die Verteilungskosten zu mindern.(1)

Es muss im Rahmen dieser Arbeit davon Abstand genommen werden, auf die speziellen Formen der Betriebs- und Unternehmungskonzentration näher einzutreten. (2) Im Hinblick auf das gesteckte Untersuchungsziel genügt es, auf einige typische Erscheinungsformen hinzuweisen, bei denen die betriebswirtschaftlichen Aspekte der konzentrativen Bewegung am augenfälligsten hervortreten.

- 1) Unter Betriebskonzentration ist die Entstehung von Grossbetrieben an einer Stelle zu verstehen. Die konzentriative Bewegung zum Grossbetrieb entstammt dem Rationalisierungsbestreben. Dazu gesellen sich die Vorteile einer grossen Einkaufsmacht und starken Finanzkraft.

- (1) Vgl. Julius Hirsch: "Der moderne Handel", in "Grundriss der Sozialökonomik (GDS)", V. Abt., II. Teil, Tübingen 1925, S. 234/238.
- (2) Die modernen Organisationsformen des Einzelhandels bilden den Gegenstand einer reichhaltigen wissenschaftlichen Literatur.

Vgl. insbesondere Julius Hirsch, a.a.O., S. 221 ff.

Die ausgeprägteste Erscheinungsform der Betriebskonzentration stellt das Warenhaus dar. Als dessen äussere Merkmale gelten "die Form des Grossbetriebes sowie die Vereinigung verschiedener sachlich nicht zusammengehörender Branchen im gleichen Betrieb". (1) Die Branchenzusammenfassung wirkt gesamthaft auf einen Ausgleich der Umsatzschwankungen hin, woraus für das Warenhaus eine rationelle Nutzung der stehenden Anlagen und ein gleichmässiger Einsatz des Verkaufsapparates resultiert. Dem Grundsatz folgend, den breiten Konsumentenschichten eine möglichst umfassende Eindeckung an Gütern ihres Bedarfs zu ermöglichen, ist das Warenhaus bestrebt, seinen Kunden möglichst vollständige Sortimente vorzulegen. Mit der Anwendung des Prinzips "grosser Umsatz, kleiner Nutzen" drängt das Warenhaus nach einem raschen Lagerumschlag. Es tendiert dahin, seine vollständigen Warensortimente in verhältnismässig wenige, aber sorgfältig entwickelte Preislagen und Qualitätsstufen aufzuteilen. Daraus resultiert erstens eine rationelle Lagerpolitik, welche vorteilhafte Einkaufsbedingungen ermöglicht und auf eine Senkung der Bereitstellungskosten und des Lagerrisikos hinwirkt, zweitens eine einfache und rasche Abwicklung der Verkaufsvorgänge. Mit dem vor genannten Grundsatz wird weiterhin das Barzahlungsprinzip sowie eine dynamische Verkaufs- und Preispolitik (Tagespreisprinzip) verbunden. Einen weiteren und bedeutenderen Faktor stellt die rationelle Durchbildung der inneren Betriebsorganisation dar. (2)

(1) Zitiert nach Eduard Simonet: "Entwicklung und Struktur des schweizerischen Einzelhandels", Diss. Bern 1939, S. 18.

(2) Vgl. hierzu HdSV, Artikel "Warenhäuser" von E.H. Mahler, Bern 1939, Bd. II, S. 530 ff.

Ferner Maurice Faes: "Le commerce de détail en Suisse", Thèse, Lausanne 1943. S. 97 ff.

In der Geschäftsführung und der Betriebsgrösse unterscheiden sich die Warenhäuser tatsächlich so sehr voneinander, dass vor Verallgemeinerungen gewarnt werden muss und es oft schwer fällt, sie voneinander sowie gegenüber anderen, warenhausähnlichen Formen des gross- und mittelbetrieblichen Einzelhandels wie Kaufhäuser, Basare usw. abzugrenzen. (1)

Im Gegensatz zum Warenhaus erstrebt das (Gemischtwaren-) Einheitspreisgeschäft nicht das beständige Führen vollständiger Sortimente, sondern weist einen mehr oder weniger raschen Wechsel seiner Verkaufsobjekte auf. Charakteristisch für diese Organisationsform sind die feststehenden Preisstufen. Das Einheitspreisgeschäft muss demzufolge seine Einkaufspreise den fixen Verkaufspreisstufen anpassen. Seine Hauptstärke liegt in der Massenhaftigkeit des Einkaufes und in der Billigkeit seiner Verkaufsorganisation. (2)

Auch beim spezialisierten Einzelhandel und besonders im Einzelhandel mit Bekleidungsartikeln und Textilwaren bestehen mittel- und grossbetriebliche Organisationsformen wie Gross-Spezialgeschäfte und -Fachgeschäfte.

Weniger deutliche Erscheinungsformen der Betriebskonzentration sind das Versandgeschäft, das Detailreisegeschäft und das Abzahlungsgeschäft. Allerdings brauchen diese Einzelhandelsformen nicht unbedingt zur

-
- (1) Vgl. hierzu Preisbildungskommission, Veröffentlichung No. 10, "Zur Warenhausfrage", Bern 1933 S. 6 und 9.

Ferner Erwin Denneberg: "Begriff und Geschichte des Warenhauses", Diss. Bern 1937, S. 4 ff.

- (2) Vgl. HdSV, Artikel "Einheitspreisgeschäfte" von R. Just, Bern 1939, Bd. I, S. 356.

"In der neuesten Zeit haben sich die meisten Einheitspreisgeschäfte zu sogenannten Kleinpreisgeschäften entwickelt, d.h. sie sind vom System der starren Verkaufspreisstufen abgekommen. Der Grund liegt in den grossen Schwankungen des Beschaffungspreises während den letzten Jahren."

Zitiert nach Martin Arduser: "Der Grosseinkauf im Einzelhandel", Diss. Bern 1944, S. 17.

Z.B. EPA, Einheitspreis A.G.

Bildung eines grossen Betriebes zu führen. (1)

Um einen Begriff über das Ausmass der Betriebskonzentration im schweizerischen Textileinzelhandel zu erhalten, müssen zwei, in der Betriebszählung separat aufgeführte Branchengruppen zur Beurteilung herangezogen werden, nämlich 1) der Kleinhandel mit warenverschiedener Art (oder Gemischtwarenhandel) und 2) der (Spezial-) Kleinhandel mit Bekleidungsartikeln und Textilwaren. Ueber den Stand der Betriebsgrössenverhältnisse im Jahre 1939 orientiert die nachstehende Zusammenstellung:

Im Durchschnitt...Beschäftigte pro Betrieb 1939 (2)

	10 Städte mit über 30'000 Einwohnern.	Übrige Schweiz	ganze Schweiz
	1	2	3
<u>Kleinhandel insgesamt</u>	3.3	2.1	2.5
<u>" mit Waren versch. Art*)</u>	24.6	2.6	3.8
<u>" mit Bekleidungsartikeln und Textilwaren</u>	3.5	2.0	2.6

*)Warenhäuser,
Sportgeschäfte, Basare,
Gemischtwarenhandlungen.

Mit aller Deutlichkeit zeigt sich bei beiden Trägern des Textileinzelhandels das Bestehen überdurchschnittlich grosser Betriebe (Kol. 3). Die Konzentration des Verkaufes in grossen Betrieben wird dadurch begünstigt, dass die Handelsobjekte beider Einzelhandelszweige mehrheitlich

-
- (1) Vgl. Eduard Simonet, a.a.O., S. 18 und 23-25.
Das Versandgeschäft wird in der Schweiz hauptsächlich in Verbindung mit dem grossbetrieblichen Ladenhandel getätigt. So verfügen insbesondere die Warenhäuser (wie Oscar Weber A.G., Jelmoli S.A., Rheinbrücke A.G., Magazine zum Globus usw.) meist über gut ausgebaute Versandabteilungen.
Eine grosse Zahl der Manufakturwaren-Detaillisten bereisen ihr Einzugsgebiet.
- (2) Berechnet auf Grund der eidg. Betriebszählung 1939, Bd. 2, "Die Gewerbebetriebe in den Gemeinden", Bd. 3, "Die Gewerbebetriebe in der Schweiz".

Güter des periodischen Bedarfs darstellen, deren Beschaffung für die Käufer meist grössere Verausgabungen bedeuten. Die Verbraucher sind daher in den meisten Fällen dazu geneigt, grössere Auswahl und Vergleichsmöglichkeiten anderen Bequemlichkeiten beim Einkauf, wie beispielsweise Wohnungsnähe, vorzuziehen. Daraus und im Zusammenhang mit dem Einfluss der Mode erklärt sich auch die Erscheinung, dass sich die Gross- und Mittelbetriebe dieser Branchen hauptsächlich in den grösseren Verkehrszentren zusammenballen (Kol. 1 u.2) (1)

Der Gemischtwarenhandel bildet das eigentliche Tätigkeitsgebiet des grossbetrieblichen Einzelhandels. Von 1929 bis 1939 hat die Betriebszahl um 26.5%, die Zahl der Beschäftigten um 50% zugenommen. Nach der Zählung von 1939 umfassen die Grossbetriebe mit über 50 Personen mit einem Kontingent von 0.7% aller Betriebe 33.2% oder fast 1/3 der Beschäftigten. Auf die Kleinbetriebe mit 1-6 Beschäftigten entfallen 94.8% aller Betriebe mit nur 51.5% oder rund die Hälfte der Beschäftigten. Die restlichen 4.5% der Betriebe mit 15.3% der Beschäftigten sind den beiden mittleren Grössenklassen mit 6-20 und 21-50 Beschäftigten zugezählt.

Bei den zahlenmässig überwiegenden Kleinbetrieben handelt es sich hauptsächlich um sogenannte Gemischtwarenhandlungen, die im Gegensatz zu dem oben Gesagten, zu einem bedeutenden Teil Waren des täglichen, des kurzperiodischen und des nicht modischen Bedarfs führen und ausgesprochen wohnorientiert sind. Umsatzmässig fallen sie als Träger des Textileinzelhandels nicht ins Gewicht.

(1) Vgl. auch Eduard Simonet, a.a.O., S. 32.

Ferner J. Hürlimann: "Der Detailhandel mit Textilien und Bekleidungsartikeln im Spiegel der Betriebszählungen 1929 und 1939", Schweizerische Textildetaillisten Zeitung, Nr. 5, St.Gallen (Mai) 1946.

Der Anteil der Warenhäuser an den Betrieben des Gemischtwarenhandels wird für 1939 mit 119 Betrieben oder 1.9% der Betriebe und 8101 Beschäftigten oder 37.1% der Beschäftigten ausgewiesen. Auf die Grossbetriebe mit über 100 Personen entfallen 13.4% der Betriebe und 61.5% der Beschäftigten. Die nächst kleinere Grössenklasse mit 51-100 Personen stellt ein Kontingent von 20.3% der Betriebe und 23% der Beschäftigten.(1)

Der umsatzmässige Anteil der Warenhäuser am schweizerischen Einzelhandel ist von der Preisbildungskommission (2) im Vergleich mit deutschen Untersuchungen auf ungefähr 4% geschätzt worden. Dabei darf aber nicht ausser acht gelassen werden, dass die Warenhäuser gewisse wichtige Einzelhandelszweige nicht oder nur in geringem Masse pflegen und dass daher bei anderen Warengruppen der prozentuale Anteil der Warenhäuser am Gesamtumsatz der betreffenden Warenkategorien bedeutend grösser ist. In ihrem ureigensten Gebiet, der Verteilung von Bekleidungsartikeln, Textilwaren und Ausstattungsgegenständen für das Heim, haben die Warenhäuser einen gewaltigen Anteil des Marktes erobert. Nach verschiedenen in- und ausländischen Schätzungen und Untersuchungen werden den Warenhäusern jeweils 30-50% des Gesamtumsatzes in Bekleidungsartikeln und Textilwaren zugerechnet. In Prozenten der gesamten Warenhausumsätze machen diese Warenkategorien allgemein mehr als die Hälfte aus. (3)

- (1) Zu den grössten Warenhäusern der Schweiz gehören:
Oscar Weber A.G., Hauptsitz in Zürich, Filialen in Aarau, Arbon, Bern, Herisau, Rorschach, St.Gallen.
Magazine zum Globus A.G., Hauptsitz in Zürich, Filialen in Aarau, Basel, St.Gallen, Chur.
Jelmoli S.A. Zürich Rheinbrücke A.G. Basel, Knopf A.G. Basel, Gebr. Loeb A.G. Bern, Innovation S.A. Lausanne, Grands Magasins Au Grand Passage S.A. Genève, Milliet & Werner S.A., Hauptsitz in Lugano, Filialen in Bellinzona, Locarno, Chiasso, Faïdo u.a.m.
- (2) "Zur Warenhausfrage", a.a.O., S. 9.
- (3) Vgl. z.B. Julius Hirsch, a.a.O., S. 241.
Werner Gabler: "Volkswirtschaftliche Probleme der Warenhäuser in den Vereinigten Staaten von Amerika", Diss. Zürich 1934, S. 94.

Nach Justitz (1) geht ungefähr $\frac{1}{3}$ der gesamten schweizerischen Damenkonfektionsproduktion an die Warenhaus- bzw. Konzerneinkaufsgesellschaften.

Der (Spezial-)Kleinhandel mit Bekleidungsartikeln und Textilwaren ist weitgehend eine Domäne der Klein- und Mittelbetriebe. Obwohl zwar der Anteil der Einmannbetriebe im Laufe der 30er Jahre zu Lasten aller andern Grössenklassen noch um 4% zugenommen hat, weist dieser Einzelhandelszweig im Vergleich mit dem gesamten Einzelhandel dennoch überdurchschnittlich grosse Betriebe auf.

Prozentuale Verteilung der Betriebe und Beschäftigten nach Grössenklassen 1939 (2)

	Betriebe	Beschäftigte
<u>Kleinbetriebe</u> mit 1 - 5 Besch.	93.1	62.1
<u>Mittelbetriebe</u> " 6 - 50 Besch.	6.7	28.4
<u>Grossbetriebe</u> " über 50 Besch.	0.2	9.5

- 2) Unternehmungskonzentration, womit hier Horizontalkonzentration gemeint ist, bedeutet die Zusammenfassung mehrerer örtlich getrennter und gleichartiger Einzelhandelsbetriebe in eine Unternehmung (wirtschaftliche Einheit). Die Unternehmungskonzentration ergibt sich aus den Vorteilen, die aus zusammengefasstem Massenbezug sowie einheitlicher Kapitalgrundlage und Leitung zahlreicher Einzelhandelsgeschäfte entstehen. (3) Die auf kapitalistischer oder genossenschaftlicher Basis organisierten Filialsysteme sind die typischen Vertreter dieser Konzentrationsform. Unter Filialunternehmungen des Einzelhandels sind sinngemäss solche Unternehmungen zu verstehen, welche unter zentraler Leitung (Einkauf

-
- (1) "Die schweizerische Konfektionsindustrie und Massschneiderei", a.a.O., S. 62.
(2) Eidg. Betriebszählung 1939, Bd. 3.
Vgl. ferner S.123, Zusammenstellung Kol.3.
(3) Vgl. Julius Hirsch, a.a.O., S. 252/253.

Verwaltung, Kontrolle usw.) mehrere dezentralisierte Verkaufsstellen führen. Die Filialunternehmungen treten hauptsächlich dort in Erscheinung, wo die marktseitigen Voraussetzungen für die Entstehung von örtlich gebundenen Grossbetrieben nicht erfüllt sind, d.h. dort, wo dem Expansionsdrange kleiner und mittlerer Einzelhandelsbetriebe, z.B. der Wohnorientierung wegen, nicht durch eine räumliche Betriebsvergrösserung entsprochen werden kann. (1)

Die bedeutendsten aller Einzelhandels-Filialsysteme sind als Konsumentenzusammenschlüsse in der Form von Konsumvereinen oder -genossenschaften auf genossenschaftlicher Basis aufgezogen. Vom betrieblich-organisatorischen Standpunkte aus besteht indessen kein Unterschied zwischen einem genossenschaftlichen und einem kapitalistischen Filialsystem. (2) Die genossenschaftlichen Filialorganisationen sind im schweizerischen Textileinzelhandel nicht von grosser Bedeutung.

Eine weitere und spezielle Erscheinungsform der Unternehmungskonzentration stellen die Warenhaus- und Einheitspreisgeschäftsfilialsysteme (Warenhausketten) dar. Im Gegensatz zu den eigentlichen "Filialunternehmungen", deren dezentralisierte Verkaufsstellen die typischen Merkmale von Klein- und Mittelbetrieben aufweisen, handelt es sich hierbei um Organisationsformen, deren einzelne Betriebe als Hauptcharakteristiken diejenigen eines Grossbetriebes in der Form eines Warenhauses usw. aufweisen. (3) Die Neigung zur Unternehmungskonzentration

(1) Vgl. Eduard Simonet, a.a.O., S. 55.

(2) Vgl. hierzu Martin Ardüser, a.a.O., S. 19/20.

Ferner Preisbildungskommission, Veröffentlichungen Nr. 11, 12, 13 und 17, Bern 1934 - 1937.

(3) z.B. Magazine zum Globus (A.G.), Hauptsitz in Zürich, Filialen in Aarau, Basel, Chur, St.Gallen.

Oscar Weber A.G., Hauptsitz in Zürich, Filialen in Aarau, Arbon, Bern, Herisau, Rorschach, St.Gallen.

Vgl. Anm.1, S.125.

verstärkt sich in dem Masse, als die Grossbetriebe des Einzelhandels der allgemein festzustellenden Tendenz steigender Gesamtkostensätze unterliegen und sich somit ihre Konkurrenzfähigkeit durch die Vorteile der Einkaufskonzentration zu sichern versuchen. (1)

Von den Fabrikfilialsystemen, d.h. den Verkaufsorganisationen der selbstverteilenden Produzenten, muss an anderer Stelle geschrieben werden. Es handelt sich dabei nicht um Formen der Horizontal-, sondern um solche der Vertikalkonzentration. Weit häufiger als die offene ist bei der Vertikalkonzentration die versteckte Filialbildung verbreitet.

Bei den Untersuchungen über die Betriebskonzentration im Textileinzelhandel ist erstens eine ausgesprochene Tendenz zum grossen Betrieb und zweitens eine ebenso deutliche Tendenz zur Zusammenballung der Betriebe in den Verkehrszentren festgestellt worden. Auf Grund dieser beiden Erscheinungen, bzw. ihrer Bestimmungsfaktoren, lässt sich daher keine allzu grosse Unternehmungskonzentration vermuten.

Einen Einblick in die Verhältnisse der Unternehmungskonzentration im Textileinzelhandel verschafft die Gegenüberstellung von Betrieben und Unternehmungen.

Mittel- und Grossunternehmungen mit mehreren Betrieben
(zusammengesetzte Unternehmungen), 1939. (2)

	Untern.	Betr.	Beschäftigte	ds1... Betr.pro Untern.
<u>Kleinhandel insgesamt</u>	1757	7588	41201	4.3
" <u>mit Waren versch.Art*)</u>	393	1652	12303	4.2
" <u>mit Bekleidungsart. und Textilwaren **)</u>	174	410	4801	2.4

(1) Vgl. hierzu Julius Hirsch, a.a.O., S. 242,
Ferner Martin Ardüser, a.a.O., S. 18.

(2) Nach der eidg. Betriebszählung 1939, Bd. 5, Tab. 1 u. 4.
Unternehmungen mit zwei und mehr Beschäftigten und mehreren Betrieben, ohne Kleinunternehmungen mit mehreren, örtlich verbundenen Betrieben.

	in ...% aller Unternehm.	mit...% der Betr.	mit...% der Beschäftigten
<u>Kleinhandel insgesamt</u>	4.1	14.2	28.3
" <u>mit Waren versch.Art*)</u>	9.4	26.5	51.5
" <u>mit Bekleidungsart. und Textilwaren **)</u>	2.3	5.0	22.5

*) Warenhäuser; Sportgeschäfte, Basare; Gemischtwarenhandlungen.

**) Stoffe, Wäsche, Wirkwaren, Mercerie, Hüte, Schirme; Kleiderkonfektion; Decken, Teppiche, Möbelstoffe, Vorhänge.

Ausgesprochen schwach entwickelt ist die Unternehmungskonzentration im Kleinhandel mit Bekleidungsartikeln und Textilwaren. Auf eine zusammengefasste Unternehmung entfallen im Durchschnitt nur 2.4 Betriebe und 28 Beschäftigte. Wahrscheinlich ist in diesem Handelszweig die versteckte Filialbildung, die sich aber dem Gesichtsfelde der Statistik entzieht, am meisten verbreitet.

Im Kleinhandel mit Waren verschiedener Art (1) umfasst eine zusammengesetzte Unternehmung durchschnittlich 4.2 Betriebe und 31 Beschäftigte. Die entsprechenden Durchschnittszahlen für den gesamten Kleinhandel lauten 4.3 Betriebe und 23 Beschäftigte. (2)

Aus den vorliegenden Unterlagen kann geschlossen werden, dass die zusammengesetzten Mittel- und Grossunternehmungen dieser Einzelhandelszweige nicht über ein grosses Netz von Filialen, sondern vielmehr über eine verhältnismässig kleine Zahl von grösseren Betrieben verfügen. Dies findet seine deutlichste Bestätigung bei den Warenhäusern, bei denen vielfach an die Stelle weitverzweigter Filialorganisationen gut ausgebaute Versandabteilungen treten. Der Anteil der zusammengesetzten

(1) Vgl. S.

(2) Im Kleinhandel mit Lebens- und Genussmitteln entfallen auf jede zusammengesetzte Unternehmung durchschnittlich 5.8 Betriebe und 22 Beschäftigte. Die durchschnittliche Beschäftigtenzahl pro Betrieb ist somit 4.

Warenhausunternehmungen an allen Warenhausunternehmungen beträgt 36.2% mit 75.6% der Betriebe und 85.8% der Beschäftigten. Eine 'zusammengesetzte Warenhausunternehmung verfügt durchschnittlich über 5.7 Betriebe und 305 Beschäftigte. Die durchschnittliche Beschäftigtenzahl pro Betrieb ist somit 53.

Bei einer zusammenfassenden Beurteilung der erzielten Ergebnisse ist zu bedenken, dass die Statistik kein erschöpfendes Bild über die Erscheinungsformen und das tatsächliche Ausmass der Filialbildung im Textileinzelhandel vermitteln kann, denn erstens können die vielfältigen Formen der Unternehmungskonzentration nicht einzeln erfasst werden und zweitens ist das Ausmass der versteckten Filialbildung praktisch überhaupt nicht feststellbar. (1) Aus einer Gegenüberstellung von Hauptbetrieben und Filialen der Einzelhandelsbetriebe mit Filialen (2) ergeben sich zwar durchwegs niedrigere Durchschnittszahlen, die Verhältnisse bleiben aber grundsätzlich die gleichen.

Zusammenfassung: Die Filialbildung ist in beiden der in Frage stehenden Einzelhandelszweige nicht besonders stark entwickelt. Der Grund liegt in der relativ grossen Betriebskonzentration. Die hier für die Unternehmungskonzentration typische Zusammenfassung einer verhältnismässig beschränkten Zahl von Mittel- und Grossbetrieben zu einer (Gross-) Unternehmung führt aber, betriebswirtschaftlich gesehen, weiterhin zu einer bedeutenden Verstärkung der Einkaufskonzentration.

(1) Vgl. eidg. Betriebszählung 1939, Bd. 5, "Die Unternehmungen in der Schweiz", S. 23.

(2) Vgl. eidg. Betriebszählung, Bd. 4 (Textband), S. 127.

2. Die Vorteile und Auswirkungen der Einkaufskonzentration.

Allen modernen Organisationsformen des konzentrierten Einzelhandels ist gemeinsam, dass sie durch rationelle Betriebsmethoden, Grosseinkauf und starke Finanzkraft gegenüber dem mittelständisch-kleinbetrieblichen Einzelhandel, der vielfach noch an alten Geschäfts- und Kalkulationsmethoden festhält, Konkurrenzvorteile erzielen. Ihr Hauptbestreben geht darauf hinaus, durch den Einkauf grosser Mengen und aus den Vorteilen ihrer starken Finanzkraft von den Lieferanten Preisermässigungen zu erhalten. Diese grundsätzlichen Feststellungen führen zur Frage nach den (Preis-) Vorteilen des direkten Grosseinkaufes bei den Produzenten und weiter zum Problem der vertikalen Konzentration, d.h. der Integration des Handels mit der Produktion. (1)

Die Preisbildungskommission (2) unterscheidet zweckmässig zwischen "organischen" und "künstlichen" Vorteilen des Grosseinkaufs. Unter "organischen Vorteilen" sind solche zu verstehen, "die sich automatisch aus den Besonderheiten der Handelspraxis beim Grosseinkauf ergeben", im Gegensatz zu den "künstlichen Vorteilen", die aus einer eigentlichen "Preisdrückerei" gegenüber den Lieferanten resultieren.

Die organischen (Preis-) Vorteile des Grosseinkaufs ergeben sich

- aus den Wirkungen des Grossauftrages auf die Produktion und deren Kosten,
- aus den Wirkungen des Grossauftrages auf die Vertriebskosten des Produzenten und
- aus der Nichtbeanspruchung des Lieferantenkredites durch die finanzstarken Grossunternehmungen des Einzelhandels. (3)

(1) Vgl. S. 46.

(2) "Zur Warenhausfrage", a.a.O., S. 17.

(3) Vgl. dazu Martin Arduser, a.a.O., S. 28 ff.

Der Grossbetrieb des Einzelhandels kauft in der Regel auf lange Sicht. Durch frühzeitigen Bestellungseingang und die Grösse des Auftrages wird der Produzent seinerseits in die Lage versetzt, günstiger und auf weitere Sicht zu disponieren. Er hat zudem die Möglichkeit, mit grösseren Aufträgen "tote Zeiten" zu überbrücken. Die Bedeutung dieser Tatsache für den Produzenten ist klar. Sie ermöglicht einen regelmässigen Einsatz des Produktionsapparates und wirkt somit in der Richtung optimaler Produktionsbedingungen. Dadurch, dass es dem Produzenten möglich wird, "stille Zeiten" für die Ausführung eines Grossauftrages zu wählen, kann er diesen auch zu einem Preis kalkulieren, der zwar nicht die gesamten, mindestens aber die proportionalen und einen Teil der fixen Kosten deckt. Ausserdem ist es eine geläufige Erscheinung, dass zufolge total gleichbleibender Fixkosten, aber fallender Fixkosten-Belastung, bezogen auf die Produktions- bzw. Verkaufseinheit, die Herstellungskosten für Grossaufträge geringer sind als diejenigen für Kleinaufträge. (1)

Noch viel deutlicher zeigen sich die günstigen Wirkungen des Grossauftrages auf die Vertriebskosten des Produzenten. Mit Vertriebskosten sind hier hauptsächlich die Kosten für die Einholung, Verwaltung und Auslieferung der Aufträge sowie die Kosten der Auftragsfinanzierung, d.h. die Kredit- und Inkassokosten, gemeint. (2) Diese Kosten, bezogen auf die Einheit der umgesetzten Ware, sinken rapid mit zunehmender Auftragsgrösse. Für den Kostenvorteil ausschlaggebend ist einerseits die Grösse des einzelnen Auftrages und anderseits die Grösse der an einzelne Kunden oder an eine gemeinsame Ablieferungs- und Verrechnungsstelle (zentrale Einkaufsstelle) zu liefernde Warenmenge.

(1) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentlichung No.10, a.a.O., S. 17/18.

(2) Im einzelnen handelt es sich z.B. um Vertreter und Reisekosten, Bemusterungskosten, Reklamekosten, Kosten der Fakturierung und Verbuchung, Kosten der Verpackung, des Transports und der Versicherung usw.

Die infolge des Grossauftrages und dessen Kostenvorteilen gewährten Preisermässigungen erscheinen in den verschiedensten Formen und unter den verschiedenartigsten Bezeichnungen. Grundsätzlich ist zu unterscheiden zwischen den Rabatten (Mengenrabatten) und den Warenskonti, d.h. den Preismodifikationen, die auf den mengenmässigen Einzelaufträgen kalkuliert werden und den Umsatzbonifikationen, womit die Rückvergütungen gemeint sind, die auf den wertmässigen Jahresumsatz zwischen zwei Firmen oder Firmengruppen abstellen. Der Prozentsatz der Bonifikation ist entweder fest oder steigt progressiv mit der Höhe des Umsatzes. In der Regel wird ein bonusfreies Umsatzminimum innegehalten. Die Ausrichtung von Umsatzbonifikationen wird betriebswirtschaftlich durch das Interesse der Produzenten (oder Grossisten) an der Regelmässigkeit der Auftragserteilung seitens einer zahlungsfähigen Kundschaft begründet. Die Bonifikationen sind zusätzliche Vergünstigungen, d.h. sie werden neben den Rabatten und Barzahlungsskonti gewährt. (1)

Aus der Barzahlung der finanzstarken Unternehmungen des Einzelhandels erwächst den Lieferanten (Produzenten oder Grossisten) der Vorteil niedriger Kapitalkosten, denn dadurch, dass sich ihr Betriebskapital rasch umsetzt und sie immer über flüssige Mittel verfügen, verringert sich ihr Bedarf an Kapital und sinken demzufolge die Aufwendungen für dessen Verzinsung. Ausserdem weitet sich mit grösserer Liquidität der Spielraum für ihre eigenen Dispositionen. Die Lieferanten entschädigen die Barzahler, indem sie ihnen die wegfallenden Kapitalkosten in der Form des sogenannten Kassa- oder Barzahlungsskonto zuhalten. Der Umfang des Auftrages^{und} des Jahresumsatzes beeinflussen den Kassaskonto nicht. Objektiv gesehen sind somit alle Formen des Einzelhandels in der gleichen Stellung gegenüber den Lieferanten. In den weitaus meisten Fällen sind aber nur die Grossbetriebe, die gegenüber ihren Kunden selbst am Barzahlungsprinzip festhalten, in der Lage, Barzahlung zu leisten. Im Gegensatz

(1) Vgl. dazu Dora Schmidt: "Zur Frage des Umsatzbonus", Basel 1944.

zu den Warenrabatten sind die Barzahlungsskonti verhältnismässig einheitlich und nicht grossen Schwankungen unterworfen. Dass das Interesse an schneller Zahlung aber ausserordentlich gross ist, geht schon daraus hervor, dass diese Skonti von in der Regel 2-3% bei einem Ziel von 30 Tagen und bei einem heute landesüblichen Kontokorrentzins von rund 4% p. weit über der Verzinsung von Fremdkapital stehen. (1)

Auf Grund ihrer stärkeren Einkaufsposition sind die Einzelhandelsgrossbetriebe- und Filialorganisationen viel besser als die kleinen Detaillisten in der Lage, Monopolpositionen der Grossisten und Produzenten die Stirne zu bieten. Wegen der Möglichkeit der Ausbildung eigener Marken sind sie auch der Markenindustrie gegenüber viel unabhängiger. Indessen ergibt sich aus der Konzentration der Einkaufskraft aber auch die Gefahr, dass im Einzelhandel Machtpositionen entstehen und sich daraus eine ungesunde Preisdrückerei entwickelt. So ist es insbesondere der Konkurrenzkampf zwischen den Grossverteilern des Einzelhandels, der einer solchen Entwicklung Vorschub leisten und sich sowohl für die Produzenten als auch für die Detaillisten ruinös auswirken kann. "Künstliche" Preisvorteile entstehen dann, wenn die Grossbetriebe und Filialorganisationen unter voller Ausnützung ihrer Machtstellung von den Lieferanten Preisermässigungen verlangen, ohne durch entsprechend grosse Mengenabschlüsse die Bedingungen für deren kostenmässige Kompensation zu schaffen oder ohne dass überhaupt auf der Seite der Lieferanten die Möglichkeit eines kostenmässigen Ausgleichs besteht. Es ist eine häufige Erscheinung, dass viele Lieferanten die "günstigen Konditionen" oft schon auf Grund der besonderen Geschäftsaussichten und ohne gros-

-
- (1) Seit 1. Januar 1944 gelten z.B. für die gesamte schweizerische Bekleidungsindustrie folgende Sätze (Grundkonditionen):

30 Tage nach Schluss des Liefermonats 2%
30 Tage nach Schluss des Liefermonats rein netto.

Vgl. "Zahlungs- und Lieferungsbedingungen der schweizerischen Bekleidungsindustrie", Schweizerische Textildetaillisten Zeitung, St.Gallen (Februar) 1944.

se Mengenabmachungen zu gewähren bereit sind. (1) Die Voraussetzungen für einen kostenmässigen Ausgleich der Preisvergünstigungen sind z.B. dann nicht mehr gegeben, wenn die Grossverteiler des Einzelhandels zwecks Risikoentlastung zu einer Politik des "hand-to-mouth-buying" übergehen, auf Grund ihrer Machtstellung aber gleichwohl auf "äussersten Konditionen" beharren. Die Politik des "von der Hand in den Mund Kaufens" bewirkt eine Zersplitterung der Aufträge und verursacht einen Druck auf die Lieferfristen. Damit fallen für die Produzenten die Voraussetzungen für die auf dem Grossauftrag kalkulierten Preisermässigungen dahin.

Bei der Untersuchung über die Preisvorteile des Grosseinkaufs im Einzelhandel stellt sich weiter die Frage, ob und unter welchen Voraussetzungen durch eine Verkürzung der Handelskette, d.h. durch die Ausschaltung des Grossisten, der Einstandspreis für die Grossbetriebe- und Filialorganisationen des Einzelhandels günstiger gestaltet werden kann.

Ausschaltung des Grossisten bedeutet nicht auch Ausschaltung der Grosshandelsfunktionen. Diese können nicht oder nur zu einem kleinen Teil eliminiert werden. Damit fallen auch die Kosten des Grosshandels nicht einfach dahin, sondern sie gehen zu Lasten derjenigen Instanzen, welche die Grosshandelsfunktionen übernehmen.

Die Hauptanstrengungen der Einzelhandelsgrossverteiler sind darauf gerichtet, von den Produzenten preislich mindestens auf gleichen Fuss mit den Grossisten gestellt zu werden. Um aus den Preisvorteilen des Grosseinkaufs grössten Nutzen zu ziehen, werden sie darnach trachten, mit den Produzenten möglichst direkte Geschäftsbeziehungen herzustellen, denn andernfalls laufen sie Gefahr, dass die auf Grund ihrer Grosseinkäufe gewährten Preisermässigungen zum Teil in den Gewinnen der Grossisten aufgehen. Betriebswirtschaft-

(1) Vgl. dazu Preisbildungskommission, Veröffentlichung No. 10, a.a.O., S. 17 ff.

lich ausschlaggebend ist aber, ob und in welcher Höhe den Grossbetrieben (bzw. Zentraleinkaufsstellen etc.) aus diesem Direktverkehr mit den Produzenten und damit durch die Uebernahme gewisser Grosshandelsfunktionen zusätzliche Kosten erwachsen. (1)

Zusammenfassung: Die aus der Betriebs- und Unternehmungskonzentration des Einzelhandels hervorgehende Verstärkung der Einkaufsposition fördert den Direktvertrieb zwischen den Produzenten und den Grossverteilern des Einzelhandels, d.h. die Konzentration des Einkaufes begünstigt die Ausschaltung des Grossisten. Das Streben nach vollständiger Ausschöpfung und bestmöglicher Sicherung der durch den Grosseinkauf erzielbaren Preisvorteile veranlasst die Einzelhandelsgrossbetriebe und -filialunternehmungen, selbst direkt zu den Herstellern durchzudringen. Die Produzenten ihrerseits sind dann geneigt, an den Einzelhandel direkt zu verkaufen und entsprechende Preisvergünstigungen zu gewähren, wenn für sie daraus ebenso grosse Vorteile resultieren wie aus dem Verkehr mit den Grossisten. Ausserdem wird der direkte Verkauf von den Produzenten an den Textileinzelhandel dadurch begünstigt, dass sich die grösseren Betriebe in den Verkehrszentren zusammenballen. Je näher die Einzelhandelsverkaufsstellen beisammen sind, desto leichter und billiger wird für die Produzenten die Erfassung grosser Detaillistengruppen.

Die Verbreiterung der Einkaufsbasis ist, wenn auch nicht der einzige, so doch der wichtigste Grund der Horizontalkonzentration. Die Tendenz des Uebergleitens zur Selbstproduktion ist zweifellos vorhanden, denn der Drang nach möglichst niedrigen Einstandspreisen und grösster Unabhängigkeit von den Lieferanten ist ein den Einzelhandels-Grossbetrieben und -filialunternehmungen innewohnender

-
- (1) Die Ausschaltung des Grossisten ist vom volkswirtschaftlichen Standpunkte aus gesehen nur dann gerechtfertigt, wenn die Grosshandelsfunktionen durch andere Instanzen, z.B. Einkaufsgesellschaften der Detaillisten, auf rationellere Weise erfüllt werden können und wenn die daraus resultierenden Kostenvorteile in der Form niedrigerer Preise den Konsumenten zufließen. Vgl. "Grundlagen", S. 3.

Wesenszug. Ueber die Möglichkeiten sowie die Vor- und Nachteile der Eigenproduktion bzw. der Selbstdetaillierung der Produzenten muss an anderer Stelle geschrieben werden. Der Hauptnachteil der Gebundenheit an den eigenen Produktionsbetrieb zeigt sich aber besonders deutlich in den modeabhängigen Textilhandelszweigen. (1)

3. Der Einkaufszusammenschluss als Mittel zur Einkaufskonzentration. (2)

Durch den Einkaufszusammenschluss wird die Funktion des Einkaufes zweier oder mehrerer Betriebe ganz oder teilweise zusammengelegt. Zweck eines Einkaufszusammenschlusses ist die Erreichung einer grösseren Einkaufsmacht und damit die Erzielung von Preisvorteilen infolge grösserer Bezugsmenge. Ein Grund zum Zusammenschluss liegt oft auch in der Ermöglichung der gemeinsamen Führung eines Abwehrkampfes gegen starke Lieferanten- und Konkurrenzorganisationen.

Die wichtigste Voraussetzung des gemeinsamen Einkaufes ist die Gleichheit des Bedarfs, denn nur dann kann an Stelle der vielen einzelnen Einkaufskapazitäten eine grosse Bezugskapazität geschaffen werden, was wiederum Voraussetzung von Preisvergünstigungen ist. Die Schwierigkeit, sich zu einem einheitlichen Bedarf zusammenzufinden, ist auch ein Hauptgrund, warum Zusammenschlüsse der Kleinbetriebe oft nicht oder nur unter stärkstem Konkurrenzdruck der Grossunternehmungen zustandekommen. Der Kleinbetrieb ist viel eher als vielleicht ein Warenhaus gewillt und bis zu einem gewissen Grade auch gezwungen, auf die individuellen Wünsche der Kundschaft einzugehen. In der Voraussetzung der Gleichartigkeit und einer gewissen Regelmässigkeit des Bedarfs liegt auch die Hauptschwierigkeit zum Einkaufszusammenschluss im Textileinzelhandel.

(1) Vgl. S. 50:

Ferner Alfred Justitz, a.a.O., S.69.

(2) Quelle: Martin Arduser, "Der Grosseinkauf im Einzelhandel", Diss. Bern 1944, S. 53 ff.

Der Gedanke, die Leistungsfähigkeit des einzelnen Betriebes durch den gemeinsamen Wareneinkauf zu steigern, vermochte sich im mittelständisch-kleinbetrieblichen Einzelhandel nur langsam durchzusetzen. Die betriebswirtschaftliche Bedeutung des kollektiven Einkaufes wurde vielfach nicht erkannt oder aber, es liess sich dieses Vorgehen nicht mit den alten kleinhändlerischen Auffassungen in Einklang bringen. Die kleinen Einzelhandelsgeschäfte fanden sich meist erst dann zum vereinten Einkauf zusammen, als sie sich unter dem Druck der Konkurrenz ernstlich bedroht fühlten. Die Idee des Einkaufszusammenschlusses verlangt, als weitere Voraussetzung eine geistige Umstellung vom althergebrachten Prinzip der Abgeschlossenheit und Geheimniskrämerei zu einer offenen und aufrichtigen Zusammenarbeit.

Durch den Einkaufszusammenschluss entsteht ein Kostenvorteil, indem die Arbeit des Einkaufes einer Mehrzahl von Betrieben zusammengefasst wird und somit auf rationellere Weise bewältigt werden kann als beim Einzeleinkauf. Auf die einzelne Bestellung, bzw. Einkaufseinheit entfällt ein geringerer Kostenanteil.

Als Hauptnachteil des gemeinsamen Einkaufes ist die Tatsache zu werten, dass die Beteiligten in weitem Masse auf Individualbedürfnisse verzichten müssen.

Die Organisationsformen der Einkaufszusammenschlüsse sind ausserordentlich mannigfaltig. Ebenso unterschiedlich ist die Art und Weise der Durchführung des Gemeinschaftseinkaufes. Grundsätzlich sind zwei Arten von Einkaufszusammenschlüssen auseinanderzuhalten, nämlich die Einkaufsgesellschaften und die Einkaufsgemeinschaften oder -vereinigungen. Bei diesen wird der Einkauf von den Beteiligten selbst, d.h. entweder von allen zusammen oder von einem (bzw. mehreren) damit Beauftragten vorgenommen, während bei jenen die Aufgabe des Einkaufes einer speziellen Organisation übertragen wird. Die Einkaufsgemeinschaften oder -vereinigungen können Gelegenheits- oder Dauercharakter haben.

Bei der Durchführung des gemeinschaftlichen Einkaufes ist in der Textilbranche die Methode der Submission oder Musterung üblich. Darunter ist die schriftliche und bemusterte Offerteinholung, die Sichtung der Kollektionen und die Vergebung der Aufträge auf Grund der eingegangenen Offerten zu verstehen. Die Musterungen werden meistens periodisch durchgeführt und von einem der Beteiligten, bzw. von der Zentraleinkaufsstelle (z.B. bei den Warenhäusern) organisiert. Häufig wird es so gehalten, dass eine sogenannte Vormusterung stattfindet, bei der ein oder mehrere sachverständige Einkäufer des Zusammenschlusses die Kollektionen einer ersten Sichtung unterziehen und dann nur eine Auswahl der besten Muster den andern Mitgliedern des Einkaufszusammenschlusses zur definitiven Ausmusterung vorlegen. Die Mitgliedsfirmen werden entweder zur Ausmusterung eingeladen oder die Kollektionen werden in Zirkulation gegeben. Der Hauptzweck dieses Vorgehens besteht darin, den Einkauf auf wenige Kollektionen zu konzentrieren, um damit die günstigsten Bedingungen zu erlangen.

Neben den Musterungen werden die Lieferanten oder deren Vertreter regelmässig zur Offertunterbreitung empfangen. Diese Gelegenheit der persönlichen Kontaktnahme zwischen den einzelnen Mitgliedern oder den Zentraleinkäufern eines Zusammenschlusses und den Lieferanten ist hauptsächlich in der Textilbranche für beide Teile von grösstem Nutzen. (1) Die Lieferanten einerseits erfahren die besonderen Kundenwünsche, die Einkäufer andererseits sind stets über die neuesten und günstigsten Angebote orientiert.

Beim Einkaufszusammenschluss besteht ferner - wegen der Kostenverteilung auf mehrere Beteiligte - viel eher als beim Einzeleinkauf die Möglichkeit, Einkaufsreisen in die wichtigsten in- und ausländischen Produktions- und Handelszentren zu unternehmen, um dort die besten Bezugsquellen aufzuspüren.

(1) Mode, vgl. S.111.

In der Regel wird die Verkäuferin, bei den Warenhäusern die 1.Verkäuferin und der Rayonchef, beigezogen. Die Warenhäuser setzen meistens bestimmte Offerttage und -zeiten fest.

Mit der Ausdehnung des Mitgliederkreises eines Einkaufszusammenschlusses wird es immer schwieriger, dass die Beteiligten selbst zum gemeinsamen Einkaufe beigezogen werden. An ihre Stelle treten die Organe besonderer Einkaufsorganisationen, z.B. der Einkaufsgesellschaften usw. Der gemeinsame Wareneinkauf geschieht entweder durch den sogenannten Vertragsverkehr oder durch den Lagerverkehr. Sehr oft kommen beide Methoden nebeneinander vor.

Der Vertragsverkehr wickelt sich meist in der Weise ab, dass die Einkaufsorganisation mit einer Reihe von Lieferanten, den sog. Vertragslieferanten, Abmachungen trifft, wonach die Lieferung von Waren unter bestimmten Bedingungen an ihre Mitglieder vorzunehmen ist. Die Einkaufsorganisation ist zentrale Abrechnungsstelle und übernimmt das Delkredere für alle Lieferungen an ihre Mitglieder. Als Gegenleistung verpflichten sich die Vertragslieferanten zu bestimmten Vergünstigungen, z.B. in der Form von Rabatten, Umsatzbonifikationen, Delkrederekommissionen usw.

Beim Lagerverkehr übernimmt die Einkaufsorganisation die Grosshandelsfunktion der Lagerhaltung und damit auch deren Risiken. Vom Standpunkt der Einkaufsorganisation aus ist der Lagerverkehr ein reines Eigengeschäft, indem sie die Waren auf eigene Rechnung und Gefahr kauft, lagert und an ihre Mitglieder verkauft. (1) Durch die Tätigkeit entstehen der Einkaufsorganisation natürlich wesentlich höhere Kosten als beim Vertragsverkehr. Diese werden aber durch die viel günstigeren Konditionen mehr als nur ausgeglichen(2)

-
- (1) Die Einkaufsorganisationen der Kleinbetriebe kennen in der Regel keinen Bezugszwang. Dagegen bestehen bei den Konzerneinkaufsorganisationen meistens strenge Abnahmeverpflichtungen.
 - (2) Zum Vertrags- und Lagerverkehr vgl. auch Oscar Wegst: "Der selbständige schweizerische Lebensmittel-Grosshandel und die Einkaufsgenossenschaften des Lebensmittel-Detailhandels", Diss. Bern 1947, S. 97 ff. Ebenso Walter Champion: "Studie zur Funktion der kleinhändlerischen Einkaufsgesellschaften der Schweiz", Diss. Bern 1926, S. 115 ff.

Die Einkaufszusammenschlüsse auf dem Gebiete des schweizerischen Textileinzelhandels lassen sich in der folgenden Weise gruppieren:

- 1) Einkaufsgemeinschaften der Warenhäuser.
- 2) Konzerneinkaufsorganisationen.
- 3) Kleinhändlerische Einkaufsgemeinschaften.
- 4) Kleinhändlerische Einkaufsgesellschaften.

1) Die Einkaufszusammenschlüsse der Grossbetriebe, d.h. der Warenhäuser usw., nehmen im schweizerischen Textileinzelhandel einen breiten Raum ein. Die Voraussetzungen des Massenbezugs sind bei den Warenhäusern keineswegs an sich gegeben, denn der Massenabsatz eines Warenhauses zersplittet sich in der Regel beim einzelnen seiner Hunderte von Artikeln auf kleine Mengen. Dadurch aber, dass es die Grossbetriebe verstanden haben, durch Filialgründung, Einkaufszusammenschluss und Konzernbildung sich zu mächtigen Gebilden zu entwickeln, erreichen sie eine gewaltige Einkaufskraft und damit das höchste Mass der beim Einkauf erzielbaren Preisvorteile.(1) Es ist an anderer Stelle darauf hingewiesen worden, dass der Umsatz der Warenhäuser im schweizerischen Einzelhandel mit Bekleidungsartikeln und Textilwaren schätzungsweise 30-50% des Gesamtumsatzes in diesen Artikeln ausmacht.(2) Diese Tatsache erlangt umso grössere Bedeutung, in je weniger Händen sich der Einkauf dieses Umsatzvolumens konzentriert.

Gelegentlich lose Einkaufszusammenschlüsse, z.B. zur Vornahme von Gelegenheitskäufen, sind bei den Grossbetrieben des Einzelhandels verhältnismässig selten zu finden, weil die meisten in irgendeinem festeren Einkaufsverhältnis zueinander stehen. Sie sind ausserdem nach aussen nicht erkennbar, weil die Abreden meist nur mündlich getroffen werden.

(1) Vgl. hierzu Julius Hirsch, a.a.O., S. 243.

(2) Vgl. S.125.

Die Einkaufsgemeinschaften der Warenhäuser dienen neben dem Hauptzweck des dauernden gemeinsamen Wareneinkaufes auch dem Erfahrungsaustausch und der Betriebsforschung. Ein wichtiges Merkmal dieser Zusammenschlussform ist die geringe Zahl der Beteiligten. In der Regel wird das Warenhaus mit der grössten Einkaufskapazität oder den besten Geschäftsbeziehungen die Organisation des Einkaufes, z.B. der Musterungen usw., übernehmen. Vielfach handelt das führende Warenhaus, dem alle anderen Beteiligten ihren Bedarf zur Verfügung stellen, als alleiniger Vertragspartner. Die Kosten des Einkaufes werden auf die Mitgliedsfirmen im Verhältnis ihrer Bezüge verteilt.

Die Einkaufsgemeinschaften treten nur gegenüber den Lieferanten, nicht aber nach aussen, als solche auf. Es ist daher schwer feststellbar wieviele Einkaufsgruppen tatsächlich bestehen und wer diesen angehört. Bekannt sind zwei solcher Zusammenschlüsse, nämlich zwischen den Firmen Gebr. Loeb A.G., Bern/ Au Printemps S.A., La Chaux-de-Fonds/ Aux Armourins S.A., Neuchâtel und Jelmoli S.A., Zürich/Au Grand Passage S.A., Genève/ Grands Magasins Innovation S.A., Lausanne.(1)

Es ist nicht ausgeschlossen, dass noch weitere Warenhaus-Einkaufsvereinigungen bestehen, dass die aufgezählten Firmen auch anderen Gemeinschaften angehören oder dass die beiden Gruppen (rayonweise oder gesamthaft) zusammenarbeiten. (2) Ebenso ist nicht bekannt, inwieweit finanzielle und anderweitige Verflechtungen vorhanden sind.

2) Die Einkaufsgemeinschaften der Einzelhandelsgrossbetriebe haben die Tendenz, sich auszuweiten und zur strengeren Zusammenschlussform des Konzerns zu entwickeln. Der Hauptgrund zur Entstehung solcher Gebilde liegt im Streben nach Verstärkung und Sicherung der Einkaufsposition. Durch

(1) Pers. Information.

(2) Nach Arduser soll seit 1941 ein Zusammenschluss zwischen den Warenhäusern Jelmoli S.A., Gebr. Loeb A.G., Au Grand Passage S.A. und Innovation S.A. (Lausanne) bestehen.

Vgl. "Der Grosseinkauf", a.a.O., S. 57.

die Konzernbildung, d.h. die vertragliche, beteiligungs-
mässige oder anderweitige Unternehmungsverflechtung, er-
gibt sich für die Warenhäuser die Möglichkeit, eine straffe
Einkaufsorganisation und -zentralisation durchzuführen.
Sie erreichen damit eine grosse, konstant bleibende Ein-
kaufsmacht, die sie in die Lage versetzt, den Produzenten
und ihren Organisationen entgegentreten und günstigste
Einkaufsbedingungen zu erlangen. Die Verbundenheit der
einzelnen Konzernfirmen mit ihrer Einkaufsorganisation
ist eine viel engere als bei der Einkaufsgemeinschaft. An
die Stelle der freundschaftlichen Abreden treten feste
Satzungen, eventuell sogar Abnahmeverpflichtungen für den
Gesamtbedarf oder einen Teil davon. Zur Durchführung des
gemeinschaftlichen Einkaufes sowie zwecks Verwaltung und
Ueberwachung der Konzernfirmen werden bei grossen, relativ
festgefügteten Warenhauskonzernen vielfach besondere Einkaufs-
bzw. Verwaltungsgesellschaften (Dachgesellschaften) gegrün-
det. Diese mächtigen Konzerneinkaufsgesellschaften unter-
halten in den bedeutendsten Produktions- und Handelszentren
wiederum spezielle Einkaufsorganisationen. Es sind dies
entweder eigene Zweckbetriebe (Einkaufsstellen) oder recht-
lich selbständige Organisationen, sogenannte Einkaufshäuser,
Korrespondenten oder Einkaufsagenturen, die meist im Auf-
trage mehrerer Warenhauszusammenschlüsse handeln und dem-
zufolge eine gewaltige Einkaufskraft verkörpern.

Ueber die Konzernbildung bei den schweizerischen Waren-
häusern schreibt die Preisbildungskommission: (1) "Eine
Erscheinung, die bei der Betrachtung des Warenhauswesens
in der Schweiz nicht übersehen werden kann, ist die Kon-
zernbildung. Nicht nur, dass verschiedene Grossbetriebe
eine kleinere oder grössere Zahl von Filialen besitzen,
die als solche erkennbar sind. Neben diesen Filialen hängt
ein grosser Teil anscheinend selbständiger mittlerer und
kleinerer Warenhäuser - wenn nicht rechtlich, so doch wirt-
schaftlich - mit einigen Grossfirmen zusammen."

(1) "Zur Warenhausfrage", a.a.O., S. 9 und S. 47/48.

Die beiden bedeutendsten Konzerne dieser Art sind die Maus Frères S.A., Genève und die Oscar Weber A.G., Zürich, zu deren Einflussphäre eine ansehnliche Zahl der in der Schweiz bestehenden Waren- und Kaufhäuser gehört.

Der "Maus-Konzern" führt keine Warenhäuser gleichen Namens. Dachgesellschaft ist die Maus Frères S.A. Genève. (1) Die Konzernverwaltung befindet sich in Basel. Sie ist ein Bestandteil des grössten Warenhauses des Zusammenschlusses, der Magazine zur Rheinbrücke A.G., Basel. Genf als Sitz der Dachgesellschaft ist scheinbar vorwiegend Steuerdomizil. Der (Zentral-) Einkaufsorganisation der Rheinbrücke A.G. sind rund 50 Waren- und Kaufhäuser verschiedener Grösse und Rechtsform angeschlossen. Die Maus Frères S.A. leistet im Auftrage und für Rechnung der Rheinbrücke A.G. Zahlung für alle Anschlusshäuser. (2) Es ist nicht feststellbar, inwieweit dieser Warenhauszusammenschluss auf beteiligungsmässigen und/oder anderweitigen Verflechtungen bzw. Verbindungen, z.B. auf dem System der sogenannten Anschlusskunden, beruht. (3)

Der Zentralverwaltung und Einkaufsorganisation der Oscar Weber A.G. in Zürich sind angeschlossen: (4) 7 Warenhausfilialen gleichen Namens in Zürich, Aarau, Arbon, Bern, Herisau, Rorschach, St. Gallen; 12 Waren- und Kaufhäuser verschiedener Grösse und Rechtsform, für die die Oscar Weber A.G. Zahlung leistet; ferner 3 kleinere Kaufhäuser verschiedener Rechtsform, die ganz oder teilweise selbst

-
- (1) Handelsregister: "Administration de participations financières à toutes entreprises en Suisse et à l'étranger." Das Aktienkapital beträgt 1 Mill. Franken.
 - (2) Pers. Information.
Vgl. auch Arnold Schär: "Warenhauskonzerne in der Schweiz", Schweiz. Detaillisten-Zeitung, Nr. 17, Bern (September) 1938.
 - (3) Vgl. Preisbildungskommission: "Zur Warenhausfrage", a.a.O., S. 47.
Unter Anschlusskunden sind (kleine und mittlere) Einzelhandelsbetriebe zu verstehen, die zwecks Verbilligung des Einkaufes sich der Einkaufsorganisation von Grossbetrieben gegen Entrichtung einer Kostenvergütung anschliessen.
Vgl. dazu auch Martin Arduser, a.a.O., S. 61.
 - (4) Pers. Information.

zahlen, aber ebenfalls zu den Konditionen der Oscar Weber A.G. einkaufen.

Einen kleineren Zusammenschluss dieser Art bildet der "Knopf-Konzern", d.h. ein Zusammenschluss der 5 Warenhäuser Knopf A.G.Basel, Knopf S.A. Fribourg, S.Knopf A.G.Luzern, Magasins Réunis S.A. Yverdon und S.Knopf A.G.Interlaken.(1) Zentraleinkauf, Finanzverwaltung und Kontrolle liegen in den Händen einer besonderen Gesellschaft, der Maresa A.G. in Basel.(2)

Ein Zusammenschluss um das Warenhaus X in Olten mit 1 Filiale in Schönenwerd umfasst: 2 Tochtergesellschaften in Solothurn und Zofingen, das Kaufhaus Y in Burgdorf mit Filialen in Huttwil und Langenthal, ferner 2 weitere Kaufhäuser in Schaffhausen und Winterthur, die mit dem Warenhaus X gemeinsam einkaufen (Einkaufsgemeinschaft).(3)

Die vorstehenden Ausführungen über die Warenhauszusammenschlüsse dürfen keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Sie geben aber doch einigermaßen ein Bild der wirtschaftlichen Verflechtung im schweizerischen Warenhauswesen und der ausserordentlich grossen Konzentration der Einkaufsmacht. Die Verflechtung zwischen den Warenhäusern ist tatsächlich noch viel grösser als es nach aussen erkennbar ist. (4) Viele der grossen Warenhäuser, bzw. Warenhauskonzerne stehen auch unter sich oder mit ausländischen Konzernorganisationen in ständiger oder gelegentlicher Zusammenarbeit beim Einkauf. Welch grosse Bedeutung dem Zentralein-

(1) Pers. Information.

(2) Handelsregister: "Zentral-Einkauf und -Verkauf an die angeschlossenen Warenhäuser, deren Finanzinspektion und Kontrolle."

Das Aktienkapital beträgt 75'000 Franken.

(3) Pers. Information.

(4) Die frühere EPA, Einheitspreis A.G., Zürich, die in den 30-er Jahren in 10 Städten Filialen gründete, befand sich im Besitze des Brann-Konzerns (heute Oscar Weber-Konzern) und des Maus-Konzerns. Die Neue Warenhaus A.G., Zürich, die an die Stelle der EPA getreten ist, gehört zur Einflussphäre der Oscar Weber A.G., wahrscheinlich ist aber auch die Maus Frères S.A., Genève, an dieser neuen Warenhausgesellschaft interessiert.

kauf der Warenhäuser zukommt, geht daraus hervor, dass nach bisherigen Erfahrungen bis 90% des gesamten Warenbedarfs zentral eingekauft werden können. Praktisch wird zwar der prozentuale Anteil des Zentraleinkaufes unter diesem Satz, aber doch weit über der Hälfte liegen. (1)

3) Im Einzelhandel mit Bekleidungsartikeln und Textilwaren bestehen eine Reihe interessanter und kaufkräftiger Einkaufszusammenschlüsse von Spezial- und Fachgeschäften. Die Hauptschwierigkeit zum Einkaufszusammenschluss liegt hier, z.B. im Gegensatz zur Lebensmittelbranche, in der Voraussetzung, den weitgehend stark modebestimmten Bedarf auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen.

Gelegentlich lose Zusammenschlüsse zur Vornahme von Gelegenheitskäufen etc. treten spontan bald hier, bald dort auf und sind nicht kontrollierbar.

Die Einkaufsgemeinschaft ist die der Eigenart der Textileinzelhandelsgeschäfte in besonderem Masse entsprechende Zusammenschlussform. Die bedeutendsten Einkaufszusammenschlüsse dieser Art sind:

Die "Sterna", Vereinigung von Textildetaillisten mit Sitz in Zürich. Die Sterna umfasst 17 Spezialgeschäfte der Strick- und Wirkwarenbranche, die sich auf die ganze Schweiz (mit Ausnahme des Tessins) verteilen.

Die "Lana", Einkaufsvereinigung für Wollgarne mit Sitz in Romanshorn, der mehrere Spezialgeschäfte der Wollgarnbranche in der Ostschweiz angeschlossen sind. (2)

"La Framboise", ein Zusammenschluss von Spezialgeschäften, die gemeinsam Damenstoffe einkaufen und sich auf die Städte Zürich, Bern, Luzern, Basel, Aarau und St.Gallen verteilen.

Die Einkaufsgemeinschaft E. & M. Tanner in Biel, der Spezialgeschäfte der Merceriebranche in Biel, Le Locle, Vevey, Genf, Winterthur, Glarus und Schaffhausen angehören.

(1) Vgl. "Hauszeitung der Magazine zum Globus", 1935, Nr. 1, S. 8.

(2) Die "Lana" hat die Rechtsform der Genossenschaft. Die "Sterna" ist als Verein im Handelsregister eingetragen.

Diese Einkaufsgemeinschaften oder -ringe weisen summarisch folgende Wesensmerkmale auf: Die Zahl der Beteiligten ist nicht gross. Sie liegt mit Ausnahme der "Sterna" unter 10. Die Mitglieder jeder dieser Einkaufsgemeinschaften verteilen sich auf verschiedene grössere Plätze, denn es widerspricht dem Wesen von Textilspezialgeschäften, die sich an einem gleichen Ort befinden, die gleichen Artikel (Modelle) zu führen. Es sind durchwegs kaufkräftige und finanzstarke Einzelhandelsbetriebe mit ziemlich einheitlichem Bedarf. Aus ihrem Zusammenschluss resultiert somit eine bedeutende Einkaufskonzentration. Der gemeinsame Einkauf wird entweder durch alle Beteiligten zusammen oder durch eine bzw. mehrere damit beauftragte Mitgliedsfirmen vorgenommen. Die technische Organisation des Einkaufes wird in der Regel einem einzelnen Mitglied übertragen (Zentrale). Die Feststellung des Bedarfs geschieht durch regelmässige Zusammenkünfte, an denen Ausmusterungen abgehalten werden und (oder) durch in Zirkulation gegebene Muster und Offerten usw. Bezugszwang besteht bei keinem dieser Zusammenschlüsse. Die Lieferung und Fakturierung der Ware erfolgt an die einzelnen Mitglieder direkt. Die Zahlung geschieht ebenfalls direkt. Ein Delkredere wird nicht übernommen. Lagerverkehr findet keiner statt. Die Organisation dieser Zusammenschlüsse ist äusserst einfach und verursacht geringe Kosten. Zur Deckung allfälliger allgemeiner Auslagen werden die Mitgliedsfirmen herangezogen. Finanzielle Verflechtungen sind nicht bekannt. Neben dem gemeinsamen Einkauf dienen diese Vereinigungen auch dem Erfahrungsaustausch, der Durchführung gemeinsamer Werbeaktionen usw. Ausnahmen von diesen Grundprinzipien sind in allen Fällen möglich. (1)

(1) Vgl. hierzu Martin Arduser, a.a.O., S. 106 ff.

Ferner Fritz Dietrich: "Private Einkaufsringe im Textildetailhandel", Schweizerische Detaillisten-Zeitung, Nr. 12/13, Juli 1938.

Es ist sicher, dass noch weitere Einkaufsringe auf gleicher oder ähnlicher Basis bestehen. Insbesondere hat die Methode des gemeinsamen Wareneinkaufes auch in vielen der vom Schweizerischen Detaillistenverband organisierten "Erfa"- (Erfahrungsaustausch) Gruppen Eingang gefunden. (1) Diese Einkaufsgruppen treten aber nach aussen nicht als solche auf.

4) Eine noch bedeutend stärkere Einkaufskonzentration als die vorerwähnten Vereinigungen der Textildetaillisten verkörpern die beiden grossen Einkaufsgesellschaften, nämlich die 1902 gegründete Gesellschaft schweizerischer Manufakturisten mit Sitz in Zürich-Oerlikon und die "Merceta", Schweizerische Grosseinkaufs- und Fabrikationsgesellschaft selbständiger Mercerie- und Bonneterie-Detaillisten in Zürich-Oerlikon, gegründet 1904. (2)

Beide Gesellschaften haben die Rechtsform der Genossenschaft. Grundsätzlich weisen sie in ihrem Aufbau die gleichen Merkmale auf und befolgen bei der Warenvermittlung die gleichen Methoden. Die Gesellschaft schweizerischer Manufakturisten vermittelt ihren rund 90 Mitgliedsfirmen Manufaktur- und Konfektionswaren und verwandte Artikel. Die "Merceta", die rund 150 Mitglieder zählt, befasst sich mit der Beschaffung von Mercerie-, Bonneterie-, Wäsche-, Konfektions- und ähnlichen Waren für die Genossenschafter. Beide Gesellschaften unterhalten ausserdem eine ausgedehnte Eigenproduktion, die Manufakturistengesellschaft z.B. in Damen- und Herrenkleiderstoffen und -Konfektion, die "Merceta" hauptsächlich in Strickwaren, Wäsche, Schürzen usw. Die Selbstfabrikation beschränkt sich aber auf Waren, die nicht allzusehr den Modeströmungen unterliegen. (3)

- (1) In vielen Fällen geht die Zusammenarbeit noch weiter, indem auch zur Selbstfassonierung (Selbstkonfektionierung) geschritten wurde.
Vgl. "Vor- und Nachteile der Erfa-Gruppen", Textil-Revue, Nr. 36 und 38, September 1949.
- (2) Vor 1950 "Mercerie", Schweizerische Engros-Einkaufsgesellschaft, Zürich-Oerlikon.
Vgl. dazu Walter Champion: "Studie zur Funktion der kleinhändlerischen Einkaufsgesellschaften der Schweiz", Diss. Bern 1926, S. 59/61.
- (3) Vgl. Eigenfabrikation im schweizerischen Detailhandel", L. Loeffler, Schweiz. Detaillisten-Zeitung, Nr. 12/13, Juli 1938.

Die strengen statutarischen Mitgliedschaftsbestimmungen lassen erkennen, dass als Mitglieder nur gutgeführte, mittlere bis grosse Textilhandelsgeschäfte in Frage kommen können. Es werden nur tüchtige Geschäftsleute aufgenommen, die für eine sachkundige und lautere Geschäftsführung Gewähr bieten. Die Mitgliedsfirmen müssen im Handelsregister eingetragen sein. Beide Einkaufsgesellschaften befolgen das Prinzip der "örtlich beschränkten Mitgliederaufnahme". (1) In einem bestimmten Umkreis vom Geschäftsdomizil eines Mitgliedes darf ohne die Einwilligung des betreffenden Mitgliedes kein Konkurrent als Mitglied aufgenommen werden, insofern die Einwohnerzahl dieses Gebietes eine festgesetzte Limite (z.B. bei der GSM 15000) nicht übersteigt. Die Einkaufsgesellschaften wollen damit ihren Mitgliedern, die in der Mehrzahl auch die Gegend bereisen, innerhalb eines umgrenzten Einzugsgebietes eine Art Monopolstellung verleihen, zwecks Sicherung eines genügenden Geschäftsertrages. Die Wahrscheinlichkeit ist aber gross, dass die ausgeschlossenen Detaillisten sich mit der Zeit ebenfalls zusammenschliessen. Bei den zwei Oerlikoner Textileinkaufsgesellschaften besteht, z.B. im Vergleich mit den Einkaufsgesellschaften der Lebensmittelbranche (Usego Olten, Kolonial E.G. Burgdorf usw.), eine verhältnismässig starke finanzielle Bindung der Mitglieder an die Einkaufsorganisation. Erstens wird beim Eintritt eine hohe Anteilscheinübernahme verlangt und zweitens wird das Anteilkapital eines Mitgliedes im späteren Verlaufe der Mitgliedschaft sukzessive bis zu einer statutarisch festgesetzten Höchstgrenze gesteigert. Das Letztere geschieht durch die Zurückhaltung und Kapitalisierung von Rückvergütungen, Dividenden und Zinsen. Die GSM fordert eine erste Anteilscheinübernahme im Betrage von Fr. 5000.--. Die Steigerung geht soweit, bis der Anteil eines Genossenschafters am Stammkapital Fr. 10'000.-- und derjenige am Obligationenkapital (Garantieobligationen)

- (1) Vgl. Walter Champion, a.a.O., S. 96.
Gesellschaften mit örtlich beschränkter Mitgliederaufnahme sind im In- und Auslande ausschliesslich in der Textilbranche zu finden.

Fr. 15'000.-- beträgt. Erst dann werden die Rückvergütungen Dividenden und Zinsen bar ausbezahlt oder in Kontokorrent gutgeschrieben. Bei der "Merceta" sind die finanziellen Beiträge etwas niedriger gehalten. Als Einzahlung an das Stammkapital wird minimal Fr. 1'000.--, maximal Fr. 9'000.-- gefordert.

Die Gesellschaft schweizerischer Manufakturisten und die "Merceta" treten als Selbstkäuferinnen auf. Sie disponieren auf eigene Rechnung und Gefahr, ohne dass die Mitglieder zum voraus ihren festen Bedarf bekannt geben. Die Belieferung der Mitgliedseschäfte erfolgt aus dem Lager der Gesellschaft. Die beiden Einkaufsorganisationen übernehmen damit sämtliche Grossistenfunktionen. Vertragsverkehr findet nicht statt. Bezugszwang ist nicht statuiert dagegen wird von der "Merceta" ein Mindestumsatz von Fr. 5'000.-- per Jahr (nach Ablauf von 3 Jahren mindestens Fr. 8'000.--) direkt vorgeschrieben. Bei den "Manufakturisten" besteht nur ein indirektes Verlangen eines Mindestumsatzes, d.h. wenn ein Mitglied die Gesellschaft massgebend umgeht, kann eingeschritten werden. Der Einkauf erfolgt durch fachkundige Einkäufer unter Beizug der Reisenden, denn diese sind über die Wünsche der Mitgliedskunden am besten orientiert. Den Mitgliedern werden mindestens 2 Mal im Jahr die verschiedenen Kollektionen vorgelegt. Die Mitglieder erhalten Unterstützung in der Reklame. Es steht ihnen ausserdem eine Beratungsstelle für Buchhaltungs- und Kalkulationsfragen usw. zur Verfügung. (1)

- (1) Neben diesen grossen Textileinkaufsgesellschaften sind auch zwei kleinere Einkaufsgenossenschaften bekannt; es betrifft dies die "Wolltex", Einkaufsgenossenschaft in Rüderswil (Bern) und die "Textil E.G." (Einkaufsgenossenschaft) in Burgdorf. Beide Zusammenschlüsse bezwecken den gemeinsamen Einkauf von Textilien aller Art. Sie sind jüngeren Datums (1949 resp. 1947) und haben bis heute noch keine grosse Bedeutung erlangt.

In Anbetracht der Tatsache, dass der selbständige, intermediäre Grosshandel auf die Kundschaft der kleinen und mittleren Einzelhandelsgeschäfte angewiesen ist, wird es klar, dass dem Grosshandel von der Seite der kleinhändlerischen Einkaufsgesellschaften die grösste Gefahr der Ausschaltung droht. Die kleinhändlerischen Einkaufsgesellschaften sind in der Lage, sämtliche Grossistenfunktionen zu übernehmen.

Der Wirkungskreis der kleinhändlerischen Einkaufszusammenschlüsse erstreckt sich auf den ganzen Verteilungsapparat, indem diese darauf hinausgehen, bei den Produzenten direkt einzukaufen und in ihrem Streben nach grösstmöglicher Leistungsfähigkeit auch andere Verteilungsorganisationen mitreissen, d.h. diese vor die Notwendigkeit stellen, den Grad ihrer Organisation ebenfalls nach Kräften zu steigern.

Ueber die Vorteile und die Auswirkungen der Einkaufskonzentration ist schon an anderer Stelle geschrieben worden.(1)

(1) Vgl. S.131 ff.

V. Weitere Elemente der Vertriebsformgestaltung.

1. Kartelle und kartellartige Abmachungen.

Nach Marbach besteht ein Kartell dann, "wenn Unternehmer gleicher oder ähnlicher Branche als Anbieter durch Vertrag (einschliesslich Statut) Bindungen eingehen, welche den Zweck haben, die Preisbildung durch die Macht der Organisation direkt oder indirekt im Sinne einer absoluten oder relativen Ertragsbesserung zu beeinflussen". (1) Unproduktiven Definitionsstreitigkeiten ausweichend, weisen die Kartelle nach der Marbach'schen Begriffsbestimmung die folgenden Wesensmerkmale auf: Es handelt sich stets um branchengleiche, d.h. horizontale Organisationen. Zweck eines Kartells ist immer die Erzielung eines besseren Ertrages oder die Verhinderung eines Ertragszerfalls. Durch den Kartellvertrag entsteht eine organisatorisch geschaffene, kollektive Machtposition, auf Grund welcher eine willkürliche Beeinflussung des Marktgeschehens möglich wird. Grundsätzlich lässt das Kartell die rechtliche Selbständigkeit seiner Mitglieder unangetastet. Dagegen wird die wirtschaftliche Selbständigkeit der kartellierten Unternehmungen in mehr oder minder weitgehendem Masse eingeschränkt.

Die Mittel zur künstlichen Regulierung des Wettbewerbs sind überaus vielfältig und von ungleicher Wirksamkeit. Je nach der Art der Bindung wird z.B. unterschieden zwischen Konditionenkartellen, Preiskartellen, Gebietskartellen, Produktionskartellen usw. In Wirklichkeit kommen mannigfache Variationen, Uebergänge und Kombinationen vor. In den meisten Fällen wird es schwieriger sein, die Bedeutung einzelner Regulierungen abzuwägen, da sie einander ergänzen und erst als Gesamtkomplex dem betreffenden Kartell den besonderen Charakter geben.

-
- (1) Fritz Marbach: "Monopolistische Organisationsformen", Bern 1950, S. 7.

Zur Begründung der Marbach'schen Begriffsbestimmung vgl. auch seine Schrift "Ueber das Kartell und die Kartellierung in der Schweiz", Bern 1937.

Ein Kartell "höherer Ordnung" oder Syndikat besteht dort, wo die Kartellabmachungen die Errichtung eines zentralen Kartellorgans, z.B. in der Form einer Verkaufs-, Ueberwachungs-, Geschäftsführungsstelle usw., vorsehen. Das Syndikat hat gewöhnlich eigene Rechtspersönlichkeit. Die höchste Syndikats- und damit Kartellform wird dort erreicht, wo die Syndikatsstelle zugleich Verkaufsorganisation ist.

Kartellartige Abmachungen, auch als "Gentlemen-Agreements" bekannt, liegen dann vor, wenn zwar gemeinsame Vereinbarungen getroffen, aber nicht formal - rechtlich, d.h. vertraglich oder statutarisch - niedergelegt werden.

Ueber die Wirksamkeit der Kartelle ist zu sagen, dass diese von Fall zu Fall und unabhängig von der Form und der vertraglichen Eindringlichkeit wechselt. "Gentlemen - Agreements" können weit wirksamer sein als juristisch gut fundierte Kartelle. Marbach schreibt hierzu: (1) "Die gegenwärtig laufende schweizerische Kartell-Enquête der Preisbildungskommission (2) beweist aber erstmals einwandfrei, dass die Wirksamkeit eines Kartells im allgemeinen am Grade der Organisation, d.h. an der formalen Organisationsgüte, nicht gemessen werden kann." "Die formale Güte und vertragliche Eindringlichkeit macht somit für die Kartellwirksamkeit nicht Regel." Die wirtschaftliche Wirksamkeit von Kartellvereinbarungen hängt wesentlich von der Zuverlässigkeit der Mitglieder sowie von der Konkurrenzkraft allfälliger Aussenseiter (outsiders) ab. Ein allgemeingültiges Verfahren für die Kartellbeurteilung gibt es nicht.

Voraussetzung für die Kartellierung bilden ganz bestimmte Anforderungen an die zu kartellierenden Erzeugnisse. Kartellfähig sind Erzeugnisse, die eine ausreichend gleichmässige Beschaffenheit aufweisen, leicht und sicher von

-
- (1) "Ueber das Kartell und die Kartellierung in der Schweiz", Bern 1937, S. 28.
 - (2) "Kartelle und kartellartige Abmachungen in der schweizerischen Wirtschaft", Heft I-V, Veröffentlichungen Nr. 16, 19, 21, 22 und 28, Bern 1937 - 1949.

nicht kartellierten Erzeugnissen unterscheidbar sind und in ihren Produktions- und Absatzbedingungen nicht allzugrossen Schwankungen unterliegen. Je differenzierter die Produkte und je stärker z.B. der Einfluss der Mode, desto schwieriger wird eine wirtschaftlich wirksame Kartellierung, was für grosse Teile der Textil- und Bekleidungsbranche zutrifft. Eine weitere Notwendigkeit für die Kartellierung bildet das Vorhandensein genügend starker gleichgerichteter Interessen innerhalb eines Geschäftszweiges und die Möglichkeit, Interessengegensätze zwischen verschiedenen grossen, gut und schlecht rentierenden Unternehmungen auszugleichen. Die Kartellbildung wird ausserdem dort begünstigt, wo räumlich, politisch und wirtschaftlich gut abgrenzbare Märkte vorhanden sind. Auch aus diesen Voraussetzungen erwachsen in den Textilbranchen teilweise grosse Schwierigkeiten zu einer straffen Kartellierung. (1)

Eine kartellgebundene Preis- und Absatzpolitik macht eine weitgehende Vereinheitlichung bzw. Koordinierung des Vertriebes der kartellierten Erzeugnisse notwendig, d.h. die Vertriebsmethoden kartellierter Unternehmungen müssen auf die gemeinsamen preis- und absatzpolitischen Ziele ausgerichtet sein. Die Einflüsse kartellistischer Bindungen auf den Vertrieb der in Rede stehenden Erzeugnisse sind ebenso zahlreich und in ihrem Wirkungsgrade unterschiedlich wie die kartellistischen Variationsmöglichkeiten selbst. Sie sind nicht eindeutig bestimmbar, umso weniger als sie nicht allein, sondern stets in Konkurrenz mit vielen anderen Faktoren von Fall zu Fall die Wahl der zweckmässigsten Vertriebsweise mitbestimmen.

Kartelle führen zu Vereinfachungen des Vertriebes. Je nach der Art bzw. dem Wirkungsgrade der gegenseitigen Bindungen greift das Kartell direkt in das Vertriebsgeschehen der Mitgliedsfirmen ein oder es werden durch die künstliche Regulierung des Wettbewerbs besondere Voraussetzungen geschaffen, auf Grund welcher indirekt bestimmte

(1) Vgl. dazu 3. Kap., I-II, S. 28 ff.

Vertriebswege gewiesen werden. Beim Verkaufssyndikat erfolgt eine Zusammenlegung der Vertriebsorganisationen der beteiligten Unternehmungen zu einem einzigen starken System. Der Verkauf ist zentralisiert. Die Syndikatsmitglieder verzichten zum Teil oder ganz auf den direkten Verkehr mit der Kundschaft. Die Tendenz zur Vereinfachung und Vereinheitlichung des Vertriebes zeigt sich auch dort, wo im Zuge kombinierter Konditionen, Preis- und anderen Vereinbarungen, eine nach verschiedenen Abnehmerkategorien ausgerichtete Preisregulierung und Marktordnung angestrebt wird. Ein Produzentenkartell kann z.B. seinen Mitgliedern die Verpflichtung auferlegen, Detaillisten und Konsumenten von der direkten Belieferung auszuschliessen, während für andere Abnehmergruppen wie Weiterverarbeiter, Grossisten, Grosseinkaufsorganisationen usw. differenzierte Preis- und Konditionenvorschriften festgesetzt werden.

In dem Grade als ein Kartell eine starke kollektive Angebotsposition erreicht, wird es - unter sonst gleichbleibenden Voraussetzungen - in seiner Preis- und Absatzgestaltung unabhängiger. Dies bezieht sich allerdings nur auf das Kartell als Ganzes, nicht auf die einzelnen Mitgliedsfirmen, die in ihrer Preis- und Absatzgestaltung an die Kartellabmachungen gebunden sind und deshalb auch ihre Vertriebspositionen weitgehend auf die Kartellpolitik abstimmen müssen. Unter der Annahme "freier Konkurrenz" auf der Nachfrageseite besteht bei einer starken Kartellposition die Tendenz zum direkten Vertrieb. Stehen kartellierte Anbieter im Wettbewerb mit einer mehr oder weniger grossen Zahl von Aussenseitern, so sind sie in ihrer Preis- und Absatzgestaltung stark durch deren Mitverhalten beeinflusst. Sie werden daher auch den Vertrieb ihrer Erzeugnisse nicht nach freiem Ermessen organisieren können, sondern bei der Vertriebsformwahl das Verhalten der Mitkonkurrenten zu berücksichtigen haben. In entsprechendem Sinne werden sich die Aussenseiter verhalten. Eine solche Marktkonstellation lässt eine Nei-

gung zum indirekten Vertrieb erwarten, denn der direkte Vertrieb müsste als Folge des Konkurrenzkampfes zwischen Kartell und Aussenseitern kostspieliger sein und es könnte dazu kommen, dass die dazu erforderlichen Vertriebsaufwendungen in keinem günstigen Verhältnis mehr zum Ertrage stünden. Insofern auf der Nachfrageseite (entgegen der anfangs gemachten Annahme) monopolistische Positionen vorhanden sind, wird es unmöglich, auf die Marktkonstellation allein abstellend, Anhaltspunkte über die prospektiven Vertriebsweisen zu gewinnen. Die oben gezogenen Schlüsse müssen daher mit allergrösster Vorsicht aufgenommen werden. (1)

Es stellt sich hier die praktische Frage: Wie steht es mit der Kartellierung in den schweizerischen Textil- und Konfektionsbranchen und welche Einflüsse ergeben sich daraus auf die Gestaltung des Vertriebes?

Die Frage nach dem Kartellvorkommen ist von der Preisbildungskommission des EVD (2) in ausführlicher, sach- und zweckmässiger Weise beantwortet worden. Auf Grund der vorliegenden Untersuchungen steht fest, dass die Kartellierung in den Textil- und Konfektionsbranchen zahlenmässig viel weiter fortgeschritten ist als üblicherweise angenommen wird, was eigentlich im Hinblick auf die Differenziertheit der textilindustriellen Produktion eher überrascht. (3) Die Häufigkeit des Kartellvorkommens darf indessen nicht darüber hinwegtäuschen, dass damit über die wirtschaftliche Bedeutung der Kartellierung noch nichts gesagt ist. Ebenso lassen sich auf Grund der objektiven Verschiedenheit der Kartellformen keine allgemeingültigen Aussagen über die Kartell-

-
- (1) Vgl. dazu auch P.G. Sohrmann: "Vertriebsformen", a.a.O., S. 50.
 - (2) "Kartelle und kartellartige Abmachungen in der schweizerischen Wirtschaft", Heft II, V. Teil, "Bekleidungs-gewerbe und Konfektion", Veröffentlichung No. 19, Bern 1938, Heft V, IX. Teil, "Die Textilbranchen (Industrie und Handel)", Veröffentlichung Nr. 28, Bern 1949.
 - (3) In der Untersuchung über die Textilbranchen (Veröffentlichung Nr. 28) sind mehr als 60 Verbände und Vereinigungen einschliesslich ihrer Unterverbände und -Gruppen behandelt.
Die Kartell-Enquête befasst sich mit der wirtschaftlichen - nicht rechtlichen - Seite des Kartellwesens.

wirksamkeit machen. Im Einzelfalle ausschlaggebend ist immer die subjektive Verhaltensweise aller faktischen und potentiellen Anbieter und Nachfrager.

Bei einem Gang durch das Kartellsystem der schweizerischen Textil- und Konfektionsbranchen ist oberflächlich festzustellen, dass die Kartellwirksamkeit sehr abgestuft erscheint. Es sind jedoch keine eigentlichen Machtpositionen zu erkennen. Die Kartellbindungen dienen viel mehr der Verhinderung unterkalkulierter Preise als der Ermöglichung einer marktbeherrschenden, d.h. monopolistischen Preis- und Angebotspolitik. Die Verschiedenartigkeit der Erzeugnisse und der Einfluss von Mode und Geschmack lassen der subjektiven Wertschätzung ein weites Feld übrig und erschweren meistens eine umfassende und wirksame Kartellierung. Bei allen Gruppierungen sind Aussenseiter vorhanden. Daneben besteht zumeist eine nicht zu unterschätzende Substitutionskonkurrenz. Die von Fall zu Fall andersgearteten Konkurrenzverhältnisse könnten auch auf Grund eingehender Studien nur annähernd ermittelt werden. Eine der Hauptschwierigkeiten einer solchen Untersuchung liegt in der grossen Interdependenz der Textil- und Konfektionswarenmärkte. Insofern hier aber keine gültigen Aussagen über die tatsächlich herrschenden Wettbewerbsverhältnisse gemacht werden können, ist es aus naheliegenden Gründen auch nicht möglich, in diesem Punkte die Rückwirkungen der Kartellierung auf die Vertriebsformgestaltung eindeutig festzustellen. Es muss auf die bereits oben (S.155) dargelegten allgemeinen Tendenzen verwiesen werden.

Die Kartell-Enquête über die Textil- und Konfektionsbranchen lässt weiter erkennen, dass weitaus die meisten Kartelle auf gemischten Preis-, Kalkulations- und Konditionenregelungen basieren. Daneben bestehen Zusammenschlüsse in der Form einfacher Konditionen- und Kreditschutzverbände u.a. der "Verband der schweizerischen Konfektions- und Wäsche-Industrie" und der "Verband schweizerischer Herren- und Knabenkonfektions-Industrieller", ferner solche mit

Quotenvereinbarungen und produktionsregulierenden Bindungen. (1) Als Beispiele für die letztgenannten Kartellformen können u.a. der "Verband schweizerischer Kunstseidefabriken", die "Gruppe Inlandrohwebereien des"Schweizerischen Spinner-, Zwirner- und Webervereins" und das "Syndikat der schweizerischen Elastik-industrie" aufgeführt werden. Im einzelnen sind die kartellistischen Bewirtschaftungsmethoden so unterschiedlich und interdependent, dass von einer engeren Kategorisierung abgesehen werden muss. (2)

Bis heute sind alle bekannten Preisregelungsversuche in der Textilindustrie auf grösste Schwierigkeiten gestossen. Es zeigt sich immer wieder, wie hemmungsbelastet der Uniformierungsgedanke der Produktionsvielfalt gegenübersteht. Die Individualität in der Produktion erlaubt keine straff schematische und einheitliche Regelung der Preise (Festpreise). Umso bedeutungsvoller sind die Versuche zu werten, die Kosten- und Verkaufspreiskalkulation zu vereinheitlichen. Die Preisregelung als einheitliche (Mindest- oder Mittel-) Preisberechnung auf individueller Basis bildet ein sehr markantes Merkmal der Kartellierung in den Textilbranchen. (3) In der Zwirnerereibranche z.B. dient die von der "Schweizerischen Zwirnerereigenossenschaft" aufgestellte sogenannte "Wiler-Liste" als Grundlage für die Preisberechnung. Nur für gewöhnliche Ausführungen und Normalqualitäten konnten verbindliche Festpreise festgelegt werden. Aehnliche Kalkulationsschemata bzw. Preisreglementierungen bestehen u.a. im "Schweizerischen Seidenband-

-
- (1) Keine Berücksichtigung finden hier die Verbände, bei welchen das produktionsinterne, verlagsmässige bzw. werkvertragliche Lohngeschäft Gegenstand kartellistischer Vereinbarungen ist. Z.B. Stickerei-, Feingewebe- und Textilveredelungsindustrie. Vgl. dazu S. 37-45.
Nicht als Kartelle zu werten sind Verbände, welche sich nur ganz allgemein die Förderung von Berufsinteressen und die Vertretung der Gesamtheit ihrer Mitglieder vor den Behörden usw. zum Ziele setzen.
 - (2) Die in der Literatur verschiedentlich versuchte Systematisierung der Kartelle kann nichts anderes sein als eine theoretische Hilfskonstruktion, eine den Ueberblick fördernde Gruppierung.
 - (3) Die kriegswirtschaftliche Zusammenarbeit der Produzenten- und Händlerorganisationen mit der eidgenössischen Preiskontrollstelle hat in dieser Richtung und für die Kartellierung überhaupt sehr fördernd gewirkt.

fabrikantenverein", im "Schweiz. Wirkereiverein", im "Verband schweiz. Kammgarnwebereien" usw.

Im Bestreben, eine nach verschiedenen Abnehmerkategorien differenzierte Preisregelung und Marktordnung durchzuführen, sind die interessantesten Bindungen in der Form kombinierter Preis- bzw. Kalkulations- und Konditionenabmachungen entstanden. Entgegen einer weitverbreiteten Meinung brauchen sich die Konditionenvereinbarungen keineswegs auf Zahlungs- und Kreditierungsbedingungen zu beschränken. Die Kartell-Enquête zeigt, dass die Konditionenregelungen zumeist schärfer und komplexer in das marktwirtschaftliche Geschehen eingreifen. Das Konditionenbündel, das Gegenstand bzw. Ausdruck kartellistischer Bewirtschaftung ist, hat sich im Laufe der Zeit zu einer erstaunlichen Vielgestaltigkeit entwickelt. Es besteht in der Regel aus einem reichhaltigen Katalog von Zahlungs-, Kreditierungs- und anderen, zumeist nach Abnehmerkategorien (und/oder Absatzgebieten) differenzierten Verkaufsvorschriften. (1) Solche Verkaufsregulative können z.B. folgende Gebiete umfassen: Die Lieferung und Verpackung, die Rabattierung (Funktionsrabatte bzw. -zuschläge, Umsatzbonifikationen usw.), das Vorgehen bei Musterungen (Submissionen), die Musterabgabe, das Verbot von Konsignationslagern und Optionen, die Mängelrüge, Kontraktannulationen, die Reservierung von Dessins und Modellen, das Vorgehen beim Verkauf von Saldo- und Liquidationswaren (Modebranche) usw. (2) Das Konditionenbündel dient als Ergänzung und zur Sicherung der Preisabmachungen. Die Verkaufsvorschriften gehen allgemein darauf hinaus, das Absatzrisiko zu mindern, den Vertrieb zu vereinfachen und die Vertriebskosten zu senken. Nicht leicht zu lösen und mit manchen Schwierigkeiten verbunden ist in der Regel die Frage der Differenzierung der verschiedenen Kundenkategorien. Schuld daran ist die Unübersichtlichkeit der Verhältnisse, die Vielgestaltigkeit der betrieblichen und unternehmungsmässigen Organisationsformen.

- (1) Vgl. hierzu Fritz Marbach: "Das Konditionenkartell", in: "Schweizerische Wirtschaftsfragen", Festschrift für Fritz Mangold, herausgegeben von der Schweizerischen Gesellschaft für Statistik und Volkswirtschaft, Basel 1941, S. 159 ff.
- (2) Vgl. z.B. "Zahlungs- und Lieferungsbedingungen der schweizerischen Bekleidungsindustrie", Schweiz. Textildetaillisten Zeitung, Nr. 2, St. Gallen (Februar) 1944.
Ferner "Zahlungs- und Lieferungskonditionen der schweiz. Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Wollwebereien", Preisbildungskommission, Veröffentlichung Nr. 28, a.a.O., S. 63 (Anhang).

Es ist klar, dass durch eine derartige Katalogisierung von Verkaufsvorschriften und anderen Modalitäten die Freiheit der einzelnen Unternehmungen in der Vertriebsformgestaltung weitgehend und schärfer eingeschränkt wird als durch einfache Preisabmachungen. Das geht schon daraus hervor, dass die Kartellkontrolle viel eingehender und in das individuelle Geschäftsleben eingrifflicher sein muss. Die Vorteile eines solchen Vorgehens liegen in der Ermöglichung einer planmässigen Koordinierung des Vertriebes der kartellmässig zusammengeschlossenen Unternehmungen. Der Verzicht auf Individualität, die Gefahr einer Verfilzung des Vertriebes und die oft mangelnde kaufmännische Wendigkeit bilden die Nachteile aller kartellistischen Bewirtschaftungsmassnahmen.

Die moderne Kartellentwicklung drängt in immer stärkerem Masse aus dem Rahmen horizontaler Bindungen hinaus, indem zwischen Interessengruppen vertikal aufeinanderfolgender Produktions- und Handelsglieder wettbewerbsregulierende Vereinbarungen getroffen werden. Der Anstoss zu derartigen Abmachungen kommt zumeist aus Grossistenkreisen. So bestehen zurzeit in den Textilbranchen zwischen einzelnen Produzenten und Produzentengruppen einerseits und Grossistengruppen andererseits eine Reihe von Konventionen, die den Zweck verfolgen, die Verkaufsbedingungen zwischen den Konventionspartnern und ihren verschiedenen Abnehmerkreisen zu reglementieren. Die sogenannte "Nähseidenkonvention" z.B. umfasst drei der bedeutendsten Nähseidenfabriken, wovon zwei dem "Verein schweiz.Seidenzwirner" angehören, sowie den "Verband schweizerischer Grossisten der Mercerie, Bonneterie und Strickgarne". Die Abmachung bezweckt für die wichtigsten Nähseidenartikel eine Reglementierung der Preise bei Lieferung an Grossisten und andere Abnehmerkreise, wobei genau umschrieben wird, welchen Firmen Eigenschaften und Rechte eines Grossisten zukommen. Der gleiche Grossistenverband figuriert als Initiant und Partner weiterer, ähnlich konstituierter Konventionen, wie "Schaffhauser Wollkonvention", "Allgemeine schweizerische Wollkonvention" (angeschlossen an die "St.Galler Konvention") usw. Die als Beispiele aufgeführten Vereinbarungen beziehen sich auf ausge-

sprochene Sortimentsartikel (Näh- und Effektwirne und Handstrickgarne in konsumfertiger Detailaufmachung). (1) Von der Ueberzeugung ausgehend, dass die kleineren und mittleren Detailgeschäfte rationeller und wirtschaftlicher durch den Grosshandel versorgt werden können, setzen sich die Grossisten in den Abkommen mit ihren Lieferanten dafür ein, dass ihnen diese Betriebe und eventuell weitere Abnehmerkreise zur Belieferung reserviert bleiben. Die in Rede stehenden Konventionen erhalten dadurch den Charakter von Exklusivverträgen. Sie sind insofern Voraussetzung bzw. Ausdruck bestimmter Vertriebsweisen, als ihre Auswirkungen sich in der Beibehaltung indirekter Distributionsformen manifestieren. Das Interesse der Grossisten liegt in der Behauptung ihrer Stellung in der Verteilungskette. Sie versuchen durch kollektives Vorgehen sich den Ausschaltungstendenzen, deren Ursachen bekannt sind, zu widersetzen.

Ausser dem "Verband der schweizerischen Grossisten der Mercerie, Bonneterie und Strickgarne" sind auch andere bedeutende Textilgrosshandelsverbände wie u.a. der "Verband des schweizerischen Textilgrosshandels" und der "Verband schweizerischer Garnhändler und Gewebeexporteure" an verschiedenen, unter ähnlichen Gesichtspunkten aufgezogenen Konventionen mit Produzentenorganisationen beteiligt. (2) Hauptzweck aller dieser Vereinbarungen ist immer die Verhinderung eines ruinösen Konkurrenzkampfes zwischen den Produzenten und den gleiche Artikel vertreibenden Grossisten.

(1) Vgl. dazu auch S. 91.

(2) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentlichung Nr. 28, a.a.O., S. 48 und 50.

2. Staatliche Interventionen.

Auf das Problem der zahlreichen Einwirkungsmöglichkeiten des Staates auf die Vertriebsformgestaltung sei nur in Kürze hingewiesen.

Zweifellos können durch die Wirtschaftspolitik - im Sinne staatlicher Vorgehren zur Regelung des Wirtschaftsablaufes - die Vertriebsformverhältnisse grundlegend verändert werden. Die Beeinflussung der Vertriebsformverhältnisse kann, braucht aber nicht Selbstzweck wirtschaftspolitischer Massnahmen zu sein. Es ist in Betracht zu ziehen, dass behördliche Erlasse auf allen möglichen Wirtschaftsgebieten sich auf die Vertriebsformbildung auswirken können, ohne dass diese Auswirkungen ihr eigentlicher Zweck wären. Art und Intensität der Einflüsse der öffentlichen Gewalt sind naturgemäss durch die jeweils herrschende Staatsauffassung, durch die Staats- und Wirtschaftsform bestimmt. (1) Sie hängen davon ab, ob der Vertrieb in einem mehr oder weniger freien oder in einem zentralistisch gelenkten Wirtschaftsgebilde organisiert werden soll. Keines besonderen Hinweises bedarf es, dass mit zunehmender Staatsintervention die freie Vertriebsformbildung beschnitten wird.

Was den schweizerischen Binnenhandel anbetrifft, so verdienen vor allem zwei aus der Krisennotlage der 30er Jahre hervorgegangene und zum Schutze des kleinbetrieblich-mittelständischen Einzelhandels gedachte wirtschaftspolitische Massnahmen erwähnt zu werden, welche dazu angetan waren, die Vertriebsformverhältnisse in den Textil- und Konfektionsbranchen zu beeinflussen. Es sind dies der sogenannte "Warenhausbeschluss" von 1933 (2) und die "Ausgleichssteuer" von Grossunternehmungen des Detailhandels aus dem Jahre 1940. (3)

-
- (1) Wie allgemein bekannt, sind es vor allem die Gegensätze zwischen den Anhängern einer freiheitlichen Wirtschaftsordnung und den Anhängern der fortschreitenden Sozialisierung und der Planwirtschaft, welche das Gepräge der heutigen wirtschaftspolitischen Auseinandersetzung bestimmen.
 - (2) "Bundesbeschluss über das Verbot der Eröffnung und Erweiterung von Warenhäusern, Kaufhäusern, Einheitspreisgeschäften und Filialgeschäften" vom 14.10.1933. Ferner BB vom 28.10.1937.
 - (3) "Bundesbeschluss über die Ausgleichssteuer" vom 24.10.1940.

Beide Beschlüsse zielten darauf ab, einer übermässigen Entwicklung der Grossunternehmungen des Detailhandels, d.h. der Warenhäuser, Kaufhäuser, Einheitspreisgeschäfte und Filialunternehmungen Einhalt zu gebieten, der eine durch Verbot ihrer baulichen und geschäftlichen Ausdehnung, der andere auf dem Wege steuerlicher Belastung.

Die Frage nach der volkswirtschaftlichen Zweckmässigkeit dieser Bundesbeschlüsse steht hier nicht zur Diskussion. Betriebswirtschaftlich gesehen bedeutete die eine wie die andere Massnahme eine Benachteiligung einzelner Betriebs- und Unternehmungsformen gegenüber anderen. Sie beduteten, dass die Grossverteiler des Einzelhandels in ihrer organischen, durch betriebswirtschaftliche Vorteile bedingten Entwicklung gehemmt wurden. Bei der offensichtlich hervorragenden Bedeutung, welche der Einkaufskonzentration als Bestimmungsfaktor des (passiven) Direktvertriebes zukommt (vgl. IV, S. 136), musste sich die staatliche Behinderung der in Rede stehenden Organisationsformen naturgemäss dahin auswirken, dass die Entwicklungstendenzen zum Direktvertrieb zurückgestaut wurden. Dies konnte besonders dadurch manifest werden, dass nicht nur die Detailhandels-Filialunternehmungen, sondern auch die Fabrik-Filialorganisationen (Fabrikniederlagen) von den beiden Verfügungen betroffen wurden. (1)

Wenn man bedenkt, in welchem Masse die genossenschaftlichen Filialorganisationen darauf hinaus gehen, Produktion und Warenverteilung zu integrieren, so ist klar, dass auch jede staatliche Privilegierung dieser Organisationsformen die Distributionsverhältnisse grundlegend verändern kann. Bei der "Ausgleichssteuer" z.B. genossen die Genossenschaften eine Vorzugsstellung, indem für sie die niedrigsten Steuersätze von 0.2 - 0.75 % vom Umsatz zur Anwendung kommen. Die Einheitspreisgeschäfte dagegen sind mit 0.2 - 4 %, die Waren- und Kaufhäuser mit 0.2 - 2.5 % und die Filialgeschäfte mit 0.2 - 1.5 % belastet. Ferner haben sowohl der Bund bei der Wehrsteuer wie auch zahlreiche Kantone in ihren Steuergesetzen den Genossenschaften eine fiskalische Vorzugsbehandlung ein-

(1) Vgl. hierzu auch Fritz Mangold: "Die Filialunternehmungen und die Ausgleichssteuer", Basel 1938.

geräumt, indem die Rückvergütungen entweder nur zum Teil oder gar nicht der Steuerpflicht unterstellt sind. Die Tendenz zu einer vornehmlich politisch begründeten Bevorzugung der Selbsthilfegenossenschaften ist auch in anderen wirtschaftspolitischen Belangen festzustellen. (1) Alle in dieser Richtung wirkenden und die Verteilungsverhältnisse konsequenterweise beeinflussenden Kräfte sind hier nicht zu übersehen, auch wenn der genossenschaftlichen Warenvermittlung in den Textil- und Konfektionsbranchen noch nicht die gleich grosse Bedeutung zukommt wie z.B. in der Lebensmittelbranche.

Weitere mögliche Einwirkungsbereiche der Binnenhandelspolitik auf die Vertriebsformgestaltung seien nur andeutungsweise und ohne Anspruch auf Vollständigkeit erwähnt:

Staatliche Eingriffe in die Handelstätigkeit können die Bewegungs- und Dispositionsfreiheit des Grosshandels dermassen beschneiden, dass dieser seine Funktionen als Hauptträger des indirekten Vertriebes nur noch in ganz ungenügender Weise erfüllen kann und demzufolge aus der Verteilungskette ausschneiden muss. Zur Erscheinung, dass der Staat in den 30er Jahren immer schärfer in die Handelstätigkeit einzugreifen begann, äussert sich die "Delegation des Handels" wie folgt: (2) "Da der Handel in den Wirtschaftsverbänden nicht ausreichend vertreten war, wurden seine volkswirtschaftlichen Funktionen häufig anderen Interessen geopfert. Erst durch die Gefahr völliger Ausschaltung wurde er dazu gebracht, seine Interessen zu verteidigen." Jede direkte oder indirekte wirtschaftspolitische Behinderung der Grosshandelstätigkeit fördert die Neigung zum direkten Vertrieb.

Auf Grund der Beziehungen der öffentlichen Gewalt zu den privaten, marktbeeinflussenden Unternehmungsorganisationen können sich wiederum andere Rückwirkungen auf die Vertriebsformbildung ergeben. (Vgl. dazu den vorangehenden Abschnitt 1, S. 163) Ein Beispiel dafür bietet die 1890 in den U.S.A. erlassene und seither mehrfach abgeänderte Sherman Antitrust-

-
- (1) Z.B. laut BB vom 1.10.47 betreffend die Revision der Wirtschaftsartikel der Bundesverfassung.
 - (2) "Der schweizerische Grosshandel in Geschichte und Gegenwart", Basel 1944, S. 161.

act. In der Schweiz besteht bis jetzt keine eigentliche Kartellgesetzgebung. Durch die neuen Wirtschaftsartikel von 1947 sind aber die verfassungsmässigen Voraussetzungen dazu geschaffen worden, sodass weitere Schritte in dieser Richtung sehr wahrscheinlich zu erwarten sind.

Auf die kriegswirtschaftlichen Bewirtschaftungsmassnahmen und den daraus möglicherweise erwachsenen Rückwirkungen auf die Vertriebsformverhältnisse kann des Näheren nicht eingetreten werden. Nur beispielshalber sei erwähnt, dass die auf dem Prinzip der Margenteilung erlassenen Verfügungen der Preiskontrollstelle (1) dazu angetan waren, die Tendenz zur Ausschaltung der Zwischenhandelsglieder zu verschärfen, d.h. sich im Sinne einer Verkürzung der Vertriebswege auszuwirken. Allgemein erfolgten aber die kriegswirtschaftlichen Vorschriften in enger Anlehnung an die damalige Produktions- und Verteilungsstruktur, sodass von dieser Seite aus keine grundlegenden Veränderungen der Vertriebsformverhältnisse stattgefunden haben dürften.

(1) Z.B. Verfügung 439/A vom 5.7.43. betr. den Garn- und Zwirnhandel oder Verfügung 548/A vom 5.7.43. betr. den Gewebegrosshandel.

VI. Die wichtigsten Bestimmungsfaktoren der Vertriebsformbildung im Ausfuhrhandel.

1. Allgemeines

Der Vertriebsformwahl im Ausfuhrhandel liegen grundsätzlich die gleichen Gesichtspunkte zugrunde wie im Binnenhandel. Von Bedeutung ist jedoch, dass mit der Ausdehnung der Vertriebssphäre auf das Ausland einzelne der bisher angeführten betriebsbedingten oder marktseitigen Faktoren eine massgebende Akzentuierung erfahren, andere dagegen an Gewicht verlieren können. Insbesondere ist der Auslandsvertrieb bedeutend grösseren Einflüssen der ausserbetrieblichen Verhältnisse unterworfen als derjenige im Inlande. Demzufolge müssen bei der Vertriebsformbildung risikopolitische Ueberlegungen an Bedeutung gewinnen.

Inlandsvertriebsformen lassen sich nicht ohne weiteres mit Erfolg auf das Ausland übertragen. Die Vertriebsmethoden im Auslande müssen den jeweils gegebenen und von Fall zu Fall andersgearteten Marktverhältnissen angepasst sein. Die Vertriebsorganisation muss sich in die im Importland bestehende Verteilungsstruktur einfügen. Ein eigenmächtiges Vorgehen des Exporteurs ist zumeist nur bei einer weitgehenden Beherrschung des ausländischen Marktes möglich.

Die Aufgaben, die das Auslandsgeschäft an den Exporteur stellt, sind mannigfaltiger und wesentlich komplizierter als diejenigen, die es im Binnenhandel zu lösen gibt. Der allgemein administrative, wie der kaufmännische Sektor des Exportgeschäftes, die Marktforschung, die Werbung, die Anknüpfung von Geschäftsbeziehungen und die Erhaltung des ausländischen Kundenkreises, die Einholung von Aufträgen, die Beratung und Belieferung der Kundschaft, die Exportfinanzierung, das Inkasso usw. verlangen einen hohen Grad organisatorischer Leistungsfähigkeit im Vertrieb. Die Bewältigung der hier angetönten Aufgaben setzt ausserdem eine grosse Kapitalkraft des Exporteurs voraus.

Träger des Exportes sind der Exportfabrikant und der Exporthändler. Wenn der inländische Fabrikant seine Produkte selber auf den ausländischen Markt bringt, liegt direkter, wenn er sich eines oder mehrerer Exporthändler als Mittler bedient, indirekter Export vor. In dem einen wie im andern Falle befassen sich in der Regel im Absatzgebiet verschiedene weitere Stellen mit dem Vertrieb der Produkte an die ausländischen Verbraucher. (1)

Beim indirekten Export durch den Ausfuhrhändler, der im Ausland über ausgedehnte Geschäftsbeziehungen und über eine zweckentsprechende Absatzorganisation verfügt, kann sich für den Industriellen nicht nur eine gewaltige Arbeitersparnis, sondern infolge des Wegfalles einer eigenen Ausfuhrorganisation eine bedeutende Kapital- und Risikoentlastung ergeben. Dem Zusammenwirken von Produzent und Ausfuhrhändler muss aber ein Vertrauensverhältnis zugrunde liegen. Der Produzent, der seine Kräfte ganz auf die Produktion konzentriert, muss die Gewissheit haben, dass der Exporthändler seine Interessen auf den ausländischen Märkten in vollem Umfange wahrt und nicht die Konkurrenz irgendwie begünstigt. Aus der meist grundverschiedenen Einstellung von Fabrikant und Händler zum Exportgeschäft ergeben sich aber in dieser Beziehung immer wieder Meinungsverschiedenheiten, wodurch der Fabrikant veranlasst werden kann, sich selber mit dem Exportgeschäft zu befassen, auch wenn ihm vielleicht nur bescheidene, für den direkten Export viel zu geringe Mittel zur Verfügung stehen. Der Fabrikant sieht in erster Linie auf die Qualität und die Preiswürdigkeit seiner Erzeugnisse. Der Händler dagegen ist in der Regel in seiner Geschäftstätigkeit äusserst elastisch; sein Hauptinteresse gilt den ausländischen Geschäftspartnern.

(1) Vgl. hierzu Ferdinand Glinz: "Exportförderung", Diss. Bern 1944, S. 67 ff.

Eine feinere Gliederung der Vertriebsformarten im Ausfuhrhandel gibt P.G. Schrmann in: "Vertriebsformen ...", a.a.O., S. 6 ff.

Im Einzelfalle stellt sich immer die Frage, inwieweit der Exporthändler dem Produzenten eine eigene Absatzorganisation ersetzen kann. Den grossen Aufgaben des Exportgeschäftes ist wohl nur ein kleiner Teil der direkt exportierenden Produzenten gewachsen. Die Mehrzahl der Fabrikanten, vor allem diejenigen mit kleinerem und mittlerem Betriebe (1), ist in dieser Beziehung den Exporthändlern unterlegen. Die Ueberlegenheit des Exportgrosshandels hängt allerdings nicht nur von den Betriebsverhältnissen der Fabrikanten, sondern noch von manchen anderen Faktoren ab, unter denen die Natur der Ware, die Eigenart der ausländischen Marktverhältnisse und nicht zuletzt der Charakter und die Leistungsfähigkeit der Ausführhandelsfirmen hervorzuheben sind. Die Fabrikanten müssen sich darüber klar sein, dass ein direkter Export mit einer ungenügenden Vertriebsorganisation sinnlos ist und notgedrungen zu Schaden führt.

Eine andere Möglichkeit zur Ueberwindung der vielen Schwierigkeiten, denen der einzelne Fabrikant im Exportgeschäft begegnet, bietet die Organisation des Exportes auf privatwirtschaftlich - kollektiver Basis. Die nächstliegenden Ziele eines solchen Vorgehens sind die Verhinderung gegenseitiger Konkurrenzierung auf den ausländischen Märkten, die Stärkung im Kampfe gegen Aussenseiter sowie die Rationalisierung der Vertriebsvorgänge mit entsprechender Kostenreduktion. Die Gemeinschaftsaktionen der interessierten Exportkreise können sich auf einzelne oder mehrere Vertriebsfunktionen (z.B. Marktforschung, Werbung, Preisgestaltung, Finanzierung, Auftragseinholung usw.) beschränken oder sie können den Gesamtvertrieb erfassen. Es kann entweder ein vorübergehender Zusammenschluss zur Abwicklung eines einzelnen Exportgeschäftes oder die Zusammenarbeit auf lange Sicht vorgesehen sein.

(1) Zur betrieblichen und unternehmungsmässigen Konzentration der textilindustriellen Produktion vgl. I, 2c, S. 46 ff.

Als Formen des gemeinsamen Vertriebes sind u.a. anzuführen: Das Kollektivangebot, der Kollektivreisende, die Exportgemeinschaft, die Kollektivvertretung, die gemeinsame Verkaufsniederlassung im Ausland, der Auslandsvertriebsapparat von Grossfirmen im Dienste mehrerer Kleinbetriebe. (1) Gemeinschaftsaktionen sind umso leichter und erfolgreicher durchzuführen, je weniger spezialisiert die Produktion und je weniger erklärungsbedürftig das zu vertreibende Gut ist. Für den kollektiven Export besonders gut geeignet sind komplementäre Güter, denn es besteht die Möglichkeit, eine Reihe von Erzeugnissen zu einem auf die ausländischen Käufer abgestimmten Verkaufsprogramm zusammenzufassen.

Nachfolgend dürften noch einige Hinweise auf die bei der Vertriebsformwahl im Ausfuhrhandel in besonderem Masse zu berücksichtigenden Kriterien am Platze sein.(2)

(1) Vgl. hierzu insbesondere Ferdinand Glinz, a.a.O., S. 31 ff.

Ferner P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 17 ff.

(2) Vgl. dazu auch die vorangehenden Abschnitte I-V über: "Die Elemente der Vertriebsformgestaltung".

2. Die Beschaffenheit und der Preis der Exportware.

Es ist schon an anderer Stelle unternommen worden, die Erzeugnisse der Textil- und Konfektionsindustrie zu gruppieren und ihrer Beschaffenheit und Zweckbestimmung entsprechend nach vertriebslich relevanten Kriterien zu charakterisieren.⁽¹⁾

Die schweizerische Textilindustrie exportiert vorwiegend qualitativ hochwertige, stark differenzierte und der Mode unterworfenen Erzeugnisse. ⁽²⁾ Stickereien, die Spitzenerzeugnisse der Seidenindustrie und in der Schweiz hochveredelte Baumwollfeingewebe (sogenannte Organdi und Imago) halten auf dem Weltmarkt eine führende Position inne.

Die oben angeführten Kriterien lassen deutlich eine Tendenz zu direkten Vertriebsformen erkennen. In vielen Fällen werden die Exportproduzenten auf die Dienste fachgeschulter Exportreisender oder im Ausland domizilierter Vertreter nicht verzichten können. Diese Mittelspersonen gewährleisten, falls die Voraussetzungen für die Errichtung eigener Verkaufsniederlassungen fehlen, einen regelmässigen und engen Kontakt mit der Kundschaft. Sie sind in der Lage, Qualitätswaren bei der Abnehmerschaft mit gebührender Sorgfalt zu vertreten. Diesbezüglich bildet der betriebseigene, im Anstellungsverhältnis stehende Exportreisende erfahrungsgemäss eine der am meisten Erfolg versprechenden, aber auch eine der teuersten Vertriebsformen. Es sind deshalb in der Hauptsache nur kapitalstarke Firmen, die sich dieser Möglichkeit bedienen können. Durch den Einsatz eines Kollektivreisenden, der gleichzeitig mehrere Exportfirmen gleicher oder verwandter Branchen auf seinen Auslandsreisen vertritt, wird die Kostenbelastung für die beteiligten Firmen tragbarer.

(1) Vgl. 3. Kap., II, S. 56 ff

(2) 1950 betrug ihr Anteil an der Fabrikateausfuhr 15.4% gegenüber 63.7% der Metallindustrie und 20.9% der übrigen Exportindustrien.

Errechnet auf Grund der "Jahresstatistik des Aussenhandels der Schweiz", 1950, Bd. I, S. 263.

Neben dem Exportreisenden steht sodann im Textilexport der Provisionsvertreter als eine der bedeutendsten Formen des Direktvertriebes im Vordergrund. Dieser hat seinen ständigen Sitz im Exportmarkt, tätigt seine Geschäfte im Namen und für Rechnung der vertretenen Firma und verfügt nicht selten über ein Konsignationslager. Der Provisionsvertreter vertritt gewöhnlich mehrere Firmen verwandter Branchen. Sein Entgelt besteht ausschliesslich aus Provision.

Der im Ausland niedergelassene, auf eigene Rechnung handelnde und für ein bestimmtes Absatzgebiet ausschliesslich bestellte sogenannte Alleinverkäufer kommt im schweizerischen Textilexport weniger zum Einsatz. Diese Vertriebsform ist für den Absatz hochwertiger Qualitätswaren weniger geeignet. (1)

Der Warenpreis - dieser natürlich wieder bedingt durch die Qualität - bildet ein weiteres wichtiges Kriterium für die Wahl der Vertriebsform.

Der Markt und die Selbstkosten bestimmen die obere bzw. die untere Preisgrenze. Bei günstiger Preislage richtet sich der Exportproduzent preispolitisch gewöhnlich nach seinen Konkurrenten im Exportmarkt. Die Vertriebsform spielt in diesem Falle keine überragende Rolle. Die Einschaltung des Grosshandels dürfte einen geeigneten Vertriebsweg darstellen. Bei gespannter Preislage dagegen wird der Exportproduzent nicht nur zu sorgfältigerer Kalkulation gezwungen, sondern auch dazu, den Vertrieb seiner ungünstigeren Angebotsposition gemäss straffer zu organisieren. Erfordert die Ware kraft ihrer Qualität einen höheren Preis, so kann sich der Exportproduzent vor die Notwendigkeit gestellt sehen, eine Vertriebsform zu wählen, deren Organe "die Bearbeitung der Abnehmerschaft und die Rechtfertigung des höheren Preises" (2)

(1) Vgl. Guido Meister: "Die Bedeutung der Vertriebsform im Export", Zürich 1943, S. 7 ff.

(2) Guido Meister, a.a.O., S. 26

zu übernehmen haben. Provisionsvertreter, Exportreisende oder sogar eigene Verkaufsniederlassungen, sofern die dadurch bedingten fixen Aufwendungen tragbar sind, bilden hier zweckmässige Vertriebsformen. Diese Feststellung gilt in besonderem Masse für den schweizerischen Textil-export. Die in ihrer Zusammensetzung vielfältigen Exportsortimente bestehen, wie oben betont, zur Hauptsache aus qualitativ hochwertigen Fabrikaten, deren Nachfrage, besonders was die Luxusartikel anbetrifft, sehr elastisch ist und deren verhältnismässig hohen Preise vielfach nur durch aussergewöhnliche Vertriebsanstrengungen den Absatz ermöglichen. (1)

Kollektivmassnahmen preispolitischer Art sind im Textilexport noch viel weniger durchführbar als im Binnenhandel (2), denn der Absatzmarkt im Auslande ist, verglichen mit dem Inlandmarkt, in seiner Struktur viel komplizierter. Die qualitative Differenziertheit der Exportsortimente, der zumeist hohe Grad der Nachfrageelastizität und die Unterschiede in den örtlichen Absatzverhältnissen zwingen die Produzenten zu einer geschickten, labilen Preisgebahrung.

(1) Die hauptsächlich in den europäischen Absatzländern vor sich gehende Nivellierung der Einkommen, verbunden mit einer weitgehenden Uniformierung des Bedarfs, birgt für die schweizerische Textilexportindustrie die latente Gefahr, dass die kaufkräftige Kundschaft für die teuren Luxusartikel wegfällt.

(2) Vgl. dazu S. 158.

3. Die Exportfinanzierung.

Die Wahl der geeignetsten Vertriebsform wird durch die betriebsinternen Verhältnisse und nicht zuletzt durch die Finanzierungsmöglichkeiten des Exportproduzenten massgebend beeinflusst. Kapitalstarke Gross- und Mittelbetriebe sind bei der Vertriebsformwahl naturgemäss viel freier als Kleinbetriebe.

Der Bedarf an Finanzierungskapital richtet sich nach dem Umfang des Exportgeschäftes, der Ware, der Vertriebsform, der räumlichen Entfernung des Marktgebietes, den Lieferungs- und Zahlungsusancen, den Kreditansprüchen der Kundschaft, der Konjunktur usw.

Die Festsetzung markt- und artikelgerechter Lieferungs- und Zahlungskonditionen bildet neben dem Preis der Exportware oft den entscheidenden Faktor, um überhaupt zum Geschäftsabschluss zu kommen. Der Exporteur muss sich nicht nur in der Preisstellung, sondern auch hinsichtlich der Zahlungskonditionen, die zwischen der "Vorauszahlung" und dem "langfristigen Kredit" variieren können, den ausländischen Marktverhältnissen, d.h. der Kaufkraft, Zahlungsfähigkeit und -willigkeit der Kundschaft anpassen. Je nach den handelsüblichen oder gegenseitig vereinbarten Lieferungs- und Zahlungsbedingungen "ist der Exporteur nicht nur gezwungen, ausser dem Warenwert die gesamten Exportvertriebskosten bis zum vereinbarten Ablieferungsort vorzulegen, sondern er muss unter Umständen noch längere Zeit warten, ehe er den Gegenwert seines Exportes erhält". (1) Liefert z.B. der Exporteur statt "fob" - "cif" oder "cif verzollt" oder sieht er sich vor die Notwendigkeit gestellt, längere Zahlungsfristen zu gewähren, so steigt sein Bedarf an Finanzierungskapital. Das Gleiche trifft zu, wenn der Produzent von der indirekten zur direkten Ausfuhr übergeht, wenn er seinen Export mengenmässig ausdehnt oder sich von billigen auf teurere Qualitäten verlegt.

(1) Kapferer - Schwenzner: "Exportbetriebslehre", Berlin 1935, S. 233, zitiert nach Ferdinand Glinz, a.a.O., S. 51.

Das Finanzierungskapital bildet oft eine nicht zu unterschätzende Waffe im Kampfe gegen die in- oder ausländische Konkurrenz. Bei gleichen, möglicherweise sogar unterschiedlichen Exportpreisen wird derjenige Exporteur zum Zuge kommen, der bessere Ablieferungsbedingungen und längere Zahlungsziele zu gewähren in der Lage ist. (1) Die kapitalstarke Grossunternehmung geniesst insofern eine Vorzugsstellung, als sich ihr bei der Preisstellung und bei der Festsetzung der Zahlungsbedingungen ein grösserer Spielraum bietet. Die Grossunternehmung verfügt in der Regel über genügend Geldmittel, um sich die Vertriebsform des direkten Exportes leisten zu können, während kapitalschwächere, kleine und mittlere Unternehmungen sich mit Vorliebe des indirekten Exportes bedienen, d.h. den Exporthändler als Finanzierungsträger einschalten.

Es ist offensichtlich, dass die Kreditmöglichkeiten und das dadurch vom Lieferanten zu tragende Risiko bei den verschiedenen Vertriebssystemen recht unterschiedlich sind. Wie die Erfahrung lehrt, zeigen namentlich die kleineren, im Auslandsgeschäft wenig erfahrenen Produzenten keine allzugrosse Risikobereitschaft. Risikopolitische Erwägungen bewegen sie zur Einschaltung des Exporthändlers. Das Streben nach Risikoentlastung führt aber nicht selten auch Grossfirmen dazu, die Dienste des die örtlichen Absatzverhältnisse gut kennenden Zwischenhandels in Anspruch zu nehmen.

Namentlich kann auch beim Direktexport durch die Einschaltung des ausländischen Import- und Grosshandels, z.B. durch die Vertretungsform des Alleinverkäufers, eine beträchtliche Reduktion des Vertriebsrisikos erreicht werden.

-
- (1) Die Frage der Einräumung von langfristigen Lieferungskrediten spielt seit Kriegsende für den schweizerischen Export im verwüsteten und verarmten Europa eine bedeutende Rolle. Zur Lösung dieser Aufgabe hat sich eine teilweise staatliche Bevorschussung von Exportforderungen (im gebundenen Zahlungsverkehr) als notwendig erwiesen.

Die letztgenannte Vertriebsform bietet den Vorteil, dass der Exporteur sein Augenmerk nur auf wenige Verkaufszentren zu richten und nicht die ganze weitere Abnehmerschaft zu überwachen hat. Es resultiert daraus vor allem eine Verkleinerung des Zahlungs-, Kredit- und Nichtabnehmer-risikos.- Der Vertrieb durch eigene, in den Käuferländern etablierte Verkaufsstellen ist mit einer erheblichen Kapitalbeanspruchung und Fixkostenbelastung verbunden. Es vergrössert sich infolgedessen das Exportrisiko, das sich einerseits aus Fehlinvestitionen und anderseits aus Struktur- und Modewandlungen im Exportmarkt ergeben kann.

Reicht die Eigenfinanzierung nicht aus, so müssen von den Exporteuren fremde Mittel in Anspruch genommen werden. Als private Geldgeber kommen vor allem die Banken in Betracht, entweder solche des Inlandes, des Exportmarktes oder von Drittländern. Kapitalstarke Grossunternehmungen, die einen wesentlichen Teil ihrer Exportlieferungen mit eigenen Mitteln finanzieren können, werden auch bei der Inanspruchnahme von Krediten vor kapitalschwächeren, kleinen und mittleren Produzenten einen Vorsprung haben. Die Möglichkeiten der Aufnahme fremder Mittel und die Kosten, die dem Exporteur bei der Inanspruchnahme von Krediten erwachsen, hängen hauptsächlich von seiner Kreditwürdigkeit ab. Diese wird, obwohl bei ihrer Einschätzung Ruf, Geschäftsgebahren usw. des Exporteurs eine nicht unbedeutende Rolle spielen, in erster Linie nach der Kapitalstärke des Kreditsuchenden und nach den Sicherheiten, die dieser leisten kann, bemessen.- Die Schlechterstellung in den Kreditaufnahmebedingungen gibt den kleineren und mittleren Unternehmungen oft Veranlassung zur Einschaltung des Exportgrosshandels als Finanzierungsträger.

Eine wesentliche Erleichterung der Exportfinanzierung kann durch kollektives Vorgehen der Exportfabrikanten erreicht werden. Eine Exportgemeinschaft, oder wie der Unternehmerverband auch heissen mag, wird bei der Inanspruchnahme von Kredit durch die Banken leichter zu prüfen und zu überwachen sein und diesen auch grössere Sicherheit gewähren können als eine Vielzahl einzelner

Exporteure. Die Banken werden deshalb den Kredit zu günstigeren Bedingungen zur Verfügung stellen können. Ausserdem kann durch gemeinschaftliches Vorgehen das Delkredere bedeutend vermindert werden. (1)

Auch der Staat kann den Export finanzieren helfen, entweder direkt, z.B. durch die Gewährung von Krediten (im gebundenen Zahlungs- und Verrechnungsverkehr durch die Bevorschussung von Auslandsguthaben), durch die Ausrichtung von Subventionen an die Exportindustrie oder einzelne Branchen derselben, oder indirekt, z.B. durch die Gewährung von Exportkreditversicherungen, durch die Uebernahme des Exportrisikos (Exportrisikogarantie) usw. Bei den letztgenannten, den versicherungsartigen Formen des staatlichen Exportkredites erfolgt eine Geldleistung nur bedingt, d.h. nur dann, wenn der versicherte oder garantierte Verlust wirklich eintritt. (2) - Derartige Staatsbeihilfen verstärken die Tendenz zum direkten Export. Durch sie werden auch kleinere und mittlere Unternehmungen von der finanziellen Seite her in die Lage versetzt, den Zwischenhandel zu umgehen.

Kapitalistische, konzern- und trustmässige Verflechtungen führen zur Ausschaltung indirekter Vertriebswege. Durch die Finanzierung ausländischer Unternehmen, sei es

- (1) Zur Frage der Exportfinanzierung vgl. auch Ferd.Glinz, a.a.O., S. 51 ff.
- (2) Die auf privater, halbstaatlicher oder staatlicher Basis aufgezogenen Kreditversicherungen, wie sie in Frankreich, in den U.S.A., in Deutschland und vor allem in England bekannt sind, decken gegen eine Prämienzahlung das kommerzielle Risiko, insbesondere das Kundenrisiko.
Die durch Bundesbeschluss vom 28.März 1934 eingeführte schweizerische staatliche Exportrisikogarantie schliesst das private Kundenrisiko aus. Anerkannt werden Verluste, die entstehen aus der Verschlechterung fremder Währungen, Transferschwierigkeiten, Moratorien usw.
Vgl. hierzu HdSV, Bd. II, Bern 1939, Art. "Kreditversicherung" von E. Gsell, S. 94.
Ferner HdSV, Bd. I, Bern 1939, Art. "Exportrisikogarantie" von H. Herold, S. 402.

durch Finanzierungsinstitute, die im direkten Wirkungsbereiche der inländischen Banken liegen, oder durch industrielle Holdinggesellschaften, ergibt sich die Möglichkeit der Beschaffung von Exportaufträgen durch Kopplung der Auslandsfinanzierung mit der Erteilung von Lieferungsaufträgen an eigene oder nahestehende Firmen. Die industriellen Holdinggesellschaften haben im Gegensatz zu den reinen Finanzierungsgesellschaften ein genauer abgegrenztes Wirkungsfeld. Sie bezwecken die finanzielle Zusammenfassung und die Vereinheitlichung der Finanzverwaltung von Tochtergesellschaften industrieller Unternehmungen, die durch Schutzzölle und andere Massnahmen des Auslandes dazu gezwungen wurden, ins Ausland zu emigrieren oder ihre dortigen Anlagen besonderen Gesellschaften zu übertragen. (1) Bei der industriellen Holdinggesellschaft sind die Voraussetzungen dazu gegeben, den Vertrieb durch eine weitgehende Koordination einheitlich und wirkungsvoll zu gestalten.

(1) Vgl. HdSV, Bern 1939, Art. "Finanzgesellschaften" von E.Gsell, Bd. I, S. 420.

Das schweizerische Regionenbuch weist auch im Textilsektor eine Reihe derartiger Gesellschaften aus.

4. Der Standort der Produktionsstätte.

Die Standortslehre der Industrie baut vorwiegend auf kostenmässigen Ueberlegungen auf.(1)

Im Laufe der industriellen Entwicklung sind die technischen Faktoren des Produktionsstandortes zugunsten der wirtschaftlichen weit in den Hintergrund getreten. Die Gründe hierfür liegen in der gewaltigen Entwicklung der Verkehrs- und Transporttechnik und in der Vervollkommnung der Produktionsverfahren.

Die Standortsfrage erfährt heute insofern eine neue Richtungsänderung, als jene Standortsfaktoren, welche auf die Wirtschaftlichkeit der Produktion einwirken, gegenüber solchen zurücktreten, die für die Wirtschaftlichkeit des Vertriebes von Bedeutung sind.(2) Diese vertriebspolitische Akzentuierung des Standortproblems ist hauptsächlich bedingt durch die allerorts zunehmenden Handelsrestriktionen, vereint mit der Grössenentwicklung der Betriebe und mit der Tendenz zur Massenfertigung.

Die Frage der Orientierung des Produktionsstandortes nach dem Vertrieb ist im räumlich beschränkten schweizerischen Wirtschaftsgebiet bedeutungslos. Dagegen spielt dieses Kriterium im Ausfuhrhandel eine nicht zu unterschätzende Rolle.

In welcher Richtung die Warenvertriebswege auch durch standortsbestimmende Faktoren, also Verkehrsverhältnisse (bzw. durch sie verursachte Transportkosten) und handelspolitische Restriktivmassnahmen (Zölle, Kontingente etc.) beeinflusst werden, lässt sich ohne Kenntnis der konkreten Verhältnisse nicht eindeutig feststellen. Es ist aber offensichtlich, dass mit den modernen Formen des Trans-

(1) Vgl. hierzu das Hauptwerk von Alfred Weber: "Ueber den Standort der Industrien", I. Teil, reine Theorie des Standortes, Tübingen 1909.

(2) Vgl. Maurice Herschdörfer: "Die Vertriebsreichweite...", a.a.O., S. 36.

portes, mit der Verkürzung der Transportwege und mit der Verbilligung der Frachten und Versicherungen auch neue, direktere Formen des Vertriebes entstanden sind. Der heute weitverbreitete Direktexport wäre ohne entsprechende technische und organisatorische Entfaltung des Verkehrs- und Transportwesens anerkanntermassen nicht denkbar.

Für den Exportproduzenten handelt es sich darum, der Eigenart ~~seines~~ Betriebes entsprechend und von seinem Standort aus betrachtet, sich den gegebenen Verhältnissen anzupassen. Er muss prüfen, wie er die gegebenen Verkehrs- und handelspolitischen Verhältnisse im Interesse der räumlichen Ausdehnung und einer intensiveren Durchdringung der Vertriebsosphäre (vgl. S. 18) verwerten und die erwachsenden Schwierigkeiten überwinden kann. Er kann sich dieser Notwendigkeit folgend veranlasst sehen, das Vertriebsdomizil vom Produktionsstandort loszulösen und im Absatzgebiet eigene Vertriebsstätten zu errichten oder die Produktion ganz oder teilweise ins Ausland zu verlegen.(1)

Die Gliederung der Produktionsstätte, d.h. die teilweise oder vollständige Verlegung derselben und damit auch des Vertriebssitzes ins Ausland, wird gegenwärtig besonders von solchen Produktionsunternehmen getroffen, die durch handelspolitische Schranken in ihrer Entfaltung auf den Exportmärkten behindert werden. Die Tendenz der schweizerischen Industrien, ins Ausland zu emigrieren, hat ihren Ursprung im beschränkten Raum des schweizerischen Wirtschaftsgebietes und in der Abhängigkeit der schweizerischen Produktionstätigkeit vom Auslande. Wenn auch für diese Abwanderung keine einheitliche Ursache festgestellt werden kann, sind es doch vorwiegend "die Faktoren, die sich auf den Absatz der Industrieprodukte beziehen" (2), welche das Hauptmotiv (z.B. verbunden mit Expansionsdrang) zur industriellen Emigration bilden.

(1) Dieses letztere braucht keineswegs zwangsläufig die organisatorische Wirtschaftseinheit zu zerstören.

(2) Vgl. A. Masnata: "Auswanderung der schweizerischen Industrie", HdSV, Bern 1939, Bd. I, S. 150.

Die Abwanderung der schweizerischen Textilindustrie hat sich zur Hauptsache nach folgenden Ländern vollzogen: (1)

Seidenindustrie,	Frankreich, Deutschland, England, U.S.A.
Seidenband- und Baumwollindustrie:	Deutschland und Frankreich (Süddeutschland, Elsass)
Stickereifindustrie:	U.S.A.
Stroh-, Woll- und Tricotindustrie:	Frankreich, Deutschland, U.S.A.

Für Produktionsbetriebe, die standortsmässig schlecht gelegen sind und für die eine Teil- oder Ganzauswanderung nicht in Frage kommen kann, bietet die Ausdehnung der Vertriebsreichweite in der Form des Fernexportes eine Ausgleichsmöglichkeit. Durch das Aufsuchen entfernterer Marktgebiete, d.h. vorwiegend Ueberseegebiete, in welchen die Konkurrenz mit ähnlichen Schwierigkeiten zu rechnen hat, kann "die Ungunst des Produktionsstandortes durch eine relative Verminderung ihrer Bedeutung für den Vertrieb kompensiert werden". (2) Der durch ungünstige Standortseinflüsse erzwungene Fernexport ist für viele schweizerische Ausfuhrindustrien typisch. In den Textilexportbranchen wird die Anwendungsmöglichkeit dieser vertriebspolitischen Massnahme durch den Faktor Mode beschränkt.

Oft spielen auch die in den Absatzländern unterhaltenen (Konsignations-) Lager eine wichtige Rolle. Sie gewährleisten eine prompte und regelmässige Belieferung der Kundschaft. Aus der Versorgung der Lager in Grosssendungen resultieren niedrigere Transport- und Verpackungskosten. In den Textilbranchen hingegen sind aber auch der Auslands-lagerhaltung wegen der ausserordentlich grossen Differenziertheit der Erzeugnisse und infolge des modebedingten Preis- und Lagerrisikos enge Grenzen gesetzt.

(1) A. Masnata, HdSV, a.a.O., S. 149

Die qualitativ hochwertigen schweizerischen Textilfabrikate werden im Ausland auch gegenwärtig wieder vielfach als nicht lebensnotwendige Luxuswaren (non-essentials) taxiert und infolgedessen besonders strengen Importrestriktionen unterstellt.

(2) Maurice Herschdörfer, a.a.O., S. 40.

5. Die Aussenhandelspolitik.

Haberler versteht unter Aussenhandelspolitik "die Gesamtheit der den Aussenen Wirtschaftsverkehr eines Landes regelnden Massnahmen, also alle Massnahmen des Staates, die eine Erschwerung oder Erleichterung der Aus- oder Einfuhr bestimmter Waren oder Leistungen beinhalten".(1)

Der Auslandsvertrieb ist offensichtlich starken Einflüssen der handelspolitischen Verhältnisse unterworfen. Von den zahlreichen, durch die Aussenhandelspolitik bedingten Verumständen, die bei der Wahl der geeignetsten Vertriebsform in Erwägung zu ziehen sind, können nur einige der wichtigsten skizzenhaft angeführt werden. Im Einzelfalle setzt die Vertriebsformwahl eine gewissenhafte und umfassende Untersuchung der handelspolitischen Systeme voraus.

Bis vor wenig mehr als zwei Jahrzehnten war Handelspolitik grundsätzlich gleichbedeutend mit Zollpolitik. Sie setzte die Bedingungen fest, unter denen sich der Handel mit dem Ausland abspielte, nicht aber dessen Umfang und Richtung. Heute greift die Aussenhandelspolitik zwecks Einfuhrlenkung und Exportförderung auch quantitativ regulierend und richtungsbestimmend in den zwischenstaatlichen Wirtschaftsverkehr ein. Sie bedient sich dabei der Methoden der Kontingentierung, der Devisenbewirtschaftung (regulierter Zahlungs- und Verrechnungsverkehr, Clearing), der Kompensation usw. Als handelspolitische Restriktivmassnahme verdient ferner die psychologische Beeinflussung des kaufenden Publikums durch Propaganda erwähnt zu werden - man denke an die "Buy British Campaign" - und politischen Druck, womit vielfach regelrechte Boykotte gegen ausländische Ware bestimmter Herkunft inszeniert werden können. Handelsprotektionistisch und auf die Gestaltung

(1) Gottfried Haberler: "Der internationale Handel", Berlin 1933, S. 158.

Von einer Detaillirung der handelspolitischen Technik muss Abstand genommen werden.
Vgl. z.B. G.Haberler, a.a.O., S. 248 ff.

des Auslandsvertriebes entscheidend wirken oft auch Vorschriften des Absatzlandes bezüglich Niederlassung, Tätigkeit der Handelsreisenden, Patent- und Lizenzwesen, Marken- und Musterschutz usw., sowie die Regelung des Steuerwesens.

Die äusseren Gründe für die heute meistens tiefgehenden Staatsinterventionen auf dem Gebiete des Aussenhandels liegen im Zerfall des internationalen Kredites und des freien Zahlungsverkehrs. Für die schweizerische Exportwirtschaft fällt dabei besonders nachteilig ins Gewicht, dass die schweizerische Aussenhandelspolitik in einer aussergewöhnlich grossen Abhängigkeit zu den Vorgängen im Auslande steht, was beim Abschluss von Handels-, Zahlungs- und Verrechnungsabkommen immer wieder deutlich zum Ausdruck kommt.

Mit der oben skizzierten Entwicklung neuer handelspolitischer Methoden und mit der Zunahme der staatlichen Einwirkungsbereiche, sei es vom Produktions- oder Absatzlande aus, ist auch die Frage nach der geeignetsten Vertriebsform unter neuen Gesichtspunkten zu betrachten:

Steigender Aussenhandelsprotektionismus in den Absatzländern erschwert den Export und macht infolgedessen die Vertriebsmöglichkeiten komplizierter. Handelspolitische Restriktivmassnahmen, speziell prohibitive Zölle und Einfuhrkontingente, können zur teilweisen oder vollständigen Zweigfabrikation im Auslande veranlassen.(1)

Die mit der Abwicklung des regulierten Zahlungsverkehrs verbundene strenge Devisenkontrolle bedingt weitgehend die Ausschaltung des Zwischenhändlers als Finanzierungsträger. Durch die Regelung des zwischenstaatlichen Zahlungs-

-
- (1) Auf den engen Zusammenhang der handelspolitischen Schranken und des Phänomens der industriellen Emigration ist schon bei der Erörterung der Frage des Vertriebsstandortes hingewiesen worden. Vgl. S. 179:

"Zölle und Einfuhrkontingente sind die ältesten und vor allem für die Zwischenkriegsperiode wichtigsten und bekanntesten Ursachen industrieller Auswanderung".
P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 57.

verkehrs wurde die Betätigungsfreiheit des Grosshandels eingeschränkt, sein erfolgsmässiges Denken gelähmt. Seine in jahrzehntelanger Arbeit aufgebauten Geschäftsbeziehungen mit dem Ausland wurden, soweit sie nicht in der Richtung der staatlichen Aussenhandelslenkung lagen, wertlos.(1)

Bei den meisten der heute bestehenden Zahlungs- und Verrechnungssysteme liegt das Hauptgewicht auf der Regelung der Verpflichtungen aus dem Warenverkehr. Der Umstand, dass Erträge aus Kapitalanlagen und Beteiligungen im Ausland und aus Lizenzvergebungen oft nicht oder nur teilweise transferiert werden können, benachteiligt die Eigen- oder Fremdfabrikation im Auslande.

Eine durch politische Ranküne ausgelöste Boykottbewegung lässt sich durch die Einschaltung einer alteingesessenen, unter ihrem eigenen Namen und unter ihrer eigenen Marke arbeitenden Zwischenhandelsfirma oder durch die Lizenzvergebung umgehen. Die erste Möglichkeit setzt allerdings voraus, dass die Einfuhr im Absatzlande nicht auch durch andere Restriktivmassnahmen unterbunden ist. Die Lizenzabgabe ihrerseits wird, wie oben angedeutet, weitgehend davon abhängig sein, ob die Lizenzgebühren, die einen Ersatz für den sonst verlorenen Auslandsabsatz darstellen, im Rahmen des geltenden Zahlungs- und Verrechnungssystems heimgeschafft werden können.

Die Patent-, Marken- und Musterschutzgesetzgebung in den Absatzländern führt zur industriellen Auswanderung, wenn der Rechtsschutz die Inlandsproduktion voraussetzt.

Die Regelung des Patent- und Lizenzwesens kann auch als Grundlage internationaler Kartellierung und damit als Grundlage für eine monopolistische Vertriebspolitik grosse Bedeutung erlangen. Für die zur Kartellierung nur wenig geeigneten Textilbranchen hingegen fällt dieses Kriterium nicht stark ins Gewicht.(2)

(1) Vgl. hierzu Delegation des Handels, a.a.O., S. 173.

(2) Vgl. hierzu auch "Kartelle und kartellartige Abmachungen", V, 1, S.158.

Steuervorteile, z.B. die Vermeidung von Doppelbesteuerung, begünstigen oft die Errichtung juristisch unabhängiger Vertriebsorganisationen im Vertriebsgebiet.

Weiter ist festzuhalten, dass durch die staatliche Förderung privatwirtschaftlicher Exportbestrebungen die Tendenz zur Direktausfuhr verstärkt wird.- Die offiziellen und halbamtlichen schweizerischen Aussenhandelsstellen, wie Gesandtschaften und Konsulate, Handelsagenturen der Schweiz. Zentrale für Handelsförderung und schweizerische Auslandshandelskammern, unterstützen durch ihre mannigfachen Handelsdienste die Vertriebsbestrebungen der Exporteure. Sie machen die Exportproduzenten von anderer Hilfe, namentlich derjenigen des Zwischenhandels, unabhängiger.(1)

Auf die verschiedenen Möglichkeiten direkter und indirekter staatlicher Exportfinanzierung (Exportkredite, Produktionszuschüsse, Exportrisikogarantie usw.) und die daraus für die Vertriebsformgestaltung erwachsenden Rückwirkungen ist schon an anderer Stelle hingewiesen worden. (vgl. S. 176) Auch die zur Durchführung derartiger Massnahmen notwendigen, am zweckmässigsten bei den Produzenten einsetzenden behördlichen Kontrollen veranlassen oft zu einem Ueberspringen des vermittelnden Zwischenhandels.

- (1) Die Schweiz.Zentrale für Handelsförderung (Handelszentrale) bildet, namentlich durch ihren Informations- und Auskunftsdienst, das Bindeglied zwischen der schweizerischen Wirtschaft und den übrigen Organen zur Förderung des Aussenhandels (Gesandtschaften, Konsulate, Konsularagenturen, Handelsagenturen, Auslandshandelskammern, Mustermessen) sowie den Wirtschaftskreisen des Auslandes, die in Geschäftsbeziehungen mit der schweizerischen Wirtschaft stehen oder solche anknüpfen wollen.

Das Tätigkeitsgebiet dieser halbstaatlichen Institution umfasst u.a.: Den Bezugsquellen- und Absatznachweis für Waren, die Erteilung von Auskünften über ausländische Märkte, Exportmöglichkeiten, Handelsmethoden, Devisenbestimmungen usw., die Durchführung von Marktanalysen für neu einzuführende Artikel, die Vertretervermittlung im Auslande, die Exportwerbung (Kollektivwerbung), die Mithilfe bei der Anbahnung und Abwicklung von Kompensationsgeschäften, sowie bei der Ueberwindung von Schwierigkeiten im gebundenen Zahlungsverkehr.

Vgl. hierzu Ferdinand Glinz, a.a.O., S. 114 ff.

VII. Zusammenfassung

In den voranstehenden Abschnitten (I - VI) ist versucht worden, die wichtigsten Elemente und die Grundsätze der Vertriebsformgestaltung in der Textil- und Konfektionsindustrie aufzuzeigen. Die Darstellung ist nicht erschöpfend. Von der Vielzahl der bei der Vertriebsformwahl zu berücksichtigenden Kriterien konnten nur die bedeutendsten in den Vordergrund gestellt werden.

Grundsätzlich lassen sich alle die verschiedenen Faktoren, von denen die rationelle Organisation des Vertriebes abhängig ist, auf drei Bestimmungsgrössen zurückführen, nämlich die Betriebsverhältnisse, die Ware und die Marktverhältnisse. Darunter sind, kurz zusammengefasst, u.a. folgende Gestaltungsfaktoren zu subsumieren:

1. Die Betriebsverhältnisse.

Das Produktionsverfahren: Die Eigenart des Produktionsprogrammes, der Grad der Spezialisierung und der Standardisierung, der Grad der Rationalisierung, die Produktionstechnik (i.e.S.).

Die Betriebsform oder das Betriebssystem.

Die Betriebsgrösse und die Kapitalstärke: Die Finanzkraft, der Grad der betrieblichen und unternehmungsmässigen Konzentration, das Ausmass der Integration.

Der Betriebsstandort.

2. Die Ware.

Die Warenbeschaffenheit, Produktionsmittel und Verbrauchsgüter, der Grad der Erklärungsbedürftigkeit, die Warenqualität, die Zusammensetzung der Sortimente, Markenartikel, die Preislage.

3. Die Marktverhältnisse.

Der kulturelle, wirtschaftliche und politische Status des Absatzmarktes.

Die Grösse des Marktgebietes, die räumliche Verteilung der Bevölkerung, die Verteilung der sozialen Schichten, die Einkommensverhältnisse, die Kaufkraft.

Die Besonderheiten der Nachfrage: Die Nachfragestruktur, Kaufgewohnheiten, Nachfrageperiodizitäten, örtliche und zeitliche (saisonale) Nachfrageschwankungen, der Grad der Modeabhängigkeit der Nachfrage, die quantitative und qualitative Konzentration der Nachfrage, die Nachfrageelastizität, konjunkturelle Einflüsse.

Die Konkurrenzverhältnisse: Verkaufsgewohnheiten, Handelsusancen, eingebürgerte Vertriebswege, das Verhalten und die Stärke der Konkurrenz, Marktformen, Kartelle und kartellartige Abmachungen, die Substitutionskonkurrenz.

Staatliche Interventionen, die Handelspolitik, die Rechtsverhältnisse.

Im Einzelfalle setzt die Vertriebsformwahl eine sorgfältige Ueberprüfung und Abwägung all dieser Elemente voraus. Dabei liegen die Dinge allerdings nicht so einfach, wie es vorerst erscheinen mag, denn alle drei Bestimmungsgrößen und die Vertriebsorganisation stehen in einem gegenseitigen Abhängigkeitsverhältnis.

Die Wirklichkeit weist stets eine Vielzahl einzelner, in ihrer Zusammensetzung und Bedeutung verschiedene Gestaltungselemente zugleich auf. Dadurch, dass sich die gegebenen Verhältnisse und ihre zukünftige Entwicklung nicht in vollem Umfange erkennen und beurteilen lassen, bleiben zumeist auch verschiedene, einander konkurrierende Vertriebsmethoden nebeneinander bestehen. Nicht selten werden aber kostspielige Vertriebsorganisationen unterhalten, die völlig unrentabel arbeiten, weil sie ohne genügende Berücksichtigung aller in Betracht kommenden Faktoren, nämlich der betriebsinternen Gegebenheiten, des Warencharakters und der Marktverhältnisse errichtet worden sind. Die Anpassung der Vertriebsorganisation an die sich kontinuierlich verändernden Verhältnisse, wobei das Ziel immer eine Vermehrung des Umsatzes, eine Vertriebskostensenkung (1) oder beides zugleich ist, bildet ein zwingendes Erfordernis zur Erhaltung der Konkurrenzfähigkeit einer Unternehmung. Eine sorgfältige periodische Ueberprüfung der Gestaltungsfaktoren wird in manchen Fällen dazu führen, dass bestehende Vertriebsformen, die sich wenig bewährt haben oder sich nicht mehr bewähren, aufgehoben bzw. abgeändert werden.

(1) Zur Systematik und Charakteristik der Vertriebskosten vgl. Walther Baus: "Die industriellen Vertriebskosten im Massenherstellungsbetrieb", Diss. Genf 1943, S. 26 ff. bzw. II. Teil, S. 30 ff.

2. Abschnitt.

Die gebräuchlichsten Vertriebsformen in der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie.

I. Vorbemerkungen

1. Die industriellen Vertriebskosten

Vorauszuschicken sind einige grundsätzliche Bemerkungen zur Frage der Vertriebskosten, d.h. der Kosten, "die dadurch entstehen, dass die aus der Fertigung kommenden Erzeugnisse auf dem Markte abgesetzt werden müssen". (1) Die industriellen Vertriebskosten umfassen nur jene Kosten, "die bis zur Abnahme der Ware und Bezahlung derselben von der nächsten Abnehmergruppe entstehen". (2) Sie sind Ausdruck der vertriebsseitigen Marktverbundenheit des Produzenten. Die volkswirtschaftlichen Distributionskosten dagegen umfassen sämtliche Kosten, die von der Produktionsstätte bis zur Zahlung durch den Letztverbraucher entstehen.

Die genaue Erfassung der Vertriebskosten stösst auf die Schwierigkeit, dass eine eindeutige Unterteilung einer Betriebswirtschaft in einzelne Funktionssphären (Abteilungen) als Kostenstellen oft schwer vorzunehmen ist. Finanzierung, Produktion und Vertrieb greifen ineinander; sie stehen in gegenseitiger Abhängigkeit.

Den einzelnen Vertriebsfunktionen entsprechend können die Vertriebskosten folgendermassen gruppiert werden: (3)

-
- (1) und (2) Walther Baus: "Die industriellen Vertriebskosten im Massenherstellungsbetrieb", Diss. Genf 1943, S. 5.
- (3) Nach Walther Baus, a.a.O., S. 26 ff., ergänzt und abgeändert durch den Verfasser.

1. Lagerkosten (Fabriklager, Filiallager, Depots, Konsignationslager):

- a) Kapitalkosten,
- b) Lohnkosten,
- c) Materialkosten,
- d) Kosten der Fremdleistung.

2. Kosten der Verkaufsvorbereitung (Aufbau des Vertriebsapparates, Auftragseinholung):

- a) Kosten der Einrichtung des Vertriebsapparates,
- b) Kosten der Marktforschung,
- c) Werbekosten,
- d) Kosten für eigene Verkaufskräfte und Vermittler, u.a. Reisespesen, Gehälter, Provisionen, Gratifikationen.

3. Kosten der Verkaufsdurchführung (Auftragsausführung, Auslieferung):

- a) Kosten für das Auftragsbureau,
- b) Verpackungskosten,
- c) Transportkosten,
- d) andere (z.B. Gebühren usw.).

4. Kredit- und Inkassokosten:

- a) Allgemeine Kredit- und Inkassokosten,
- b) Verluste auf schlechten Debitoren.

5. Vertriebsverwaltungskosten.

Eine genauere Kostenanalyse lässt andere Gliederungsmöglichkeiten nach verschiedenen, theoretisch oder praktisch bedeutsamen Gesichtspunkten offen. Die Bedeutung einer richtigen Wahl der Verteilungsgrundlage für die Vertriebskosten zeigt sich sowohl im Hinblick auf die Preisbildung, wie auch dann, wenn es darauf ankommt, die Wirtschaftlichkeit des Vertriebes nachzuprüfen.

Ziel jedes Industrieunternehmens muss es sein, den Vertrieb in die kostenmässig günstigste Lage zu führen (vgl. auch S. 23 ff.). Dies hat aber immer mit Rücksicht auf die Entwicklung der Gesamtkosten zu geschehen, denn es ist nicht gesagt, dass ein pro Vertriebseinheit geringe Vertriebskosten ausweisendes Unternehmen auch gesamthaft unter kostenmässig günstigsten Bedingungen ar-

beitet. Es ist zum Beispiel durchaus möglich, dass erst durch eine Vergrösserung des Produktionsvolumens kostenmässig optimale Produktionsbedingungen erreicht werden können und dass daraus eine Reduktion der Produktionskosten resultiert, welche grösser ist als der für den Verkauf dieser Mehrproduktion erforderliche, unter Umständen überproportionale Aufwand an eigentlichen Vertriebskosten. Somit kann auf Grund des Verhaltens der Vertriebskosten allein keine entscheidende Aussage über die Zweckmässigkeit bestimmter Vertriebsmassnahmen gemacht werden. Voraussetzung einer kostenmässigen Würdigung des Vertriebes ist die Abklärung des Zusammenhanges von schwankendem Umsatz, Vertriebskosten und Gesamtkosten.

Die Bedeutung der Vertriebskosten ist nicht nur von Branche zu Branche, sondern auch von Betrieb zu Betrieb der gleichen Branche stark schwankend. Als sichere Tatsache gilt, dass der verhältnismässige Anteil der Vertriebskosten an den Gesamtkosten in den letzten Jahrzehnten in fast allen Branchen stark angewachsen ist, indem gleichzeitig mit der Senkung der industriellen Fertigungskosten eine Zunahme der Vertriebskosten stattgefunden hat, bedingt durch eine gesteigerte Verkaufsdynamik. (1) Einerseits bewirkte die Rationalisierung

-
- (1) Vgl. dazu die in den letzten Jahren erschienenen zahlreichen einschlägigen Publikationen, insbesondere die Veröffentlichung No.601 der Schriftenreihe des R.K.W. (Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit) in Berlin, Quellenangabe nach Walther Baus, a.a.O., S. 12.

Entsprechende statistische Angaben, die direkt auf diese Entwicklung schliessen lassen, stehen für schweizerische Verhältnisse nicht zur Verfügung. Indessen weist z.B. das Anwachsen des verhältnismässigen Anteils der Angestellten an der Gesamtbeschäftigtenzahl indirekt auf einen intensiveren Ausbau des industriellen (Verwaltungs-) und Vertriebsapparates hin. Sohrmann (a.a.O., Tab.1, S. 147) hat auf Grund der eidg. Betriebszählungen von 1929 und 1939 für die Textilindustrie folgende Ziffern errechnet:

Verhältnis Angestellte zu Arbeitern, 1929	1 : 15,5
1939	1 : 7,45.

Die Zunahme der Angestellten pro 100 Arbeiter (1939 in % von 1929) wird mit 208, diejenige pro 100 Beschäftigte mit 195 angegeben.

der Produktion eine ganz gewaltige Minderung der Produktionskosten; wegen den zahlreichen unbekannten und unvoraussehbaren Einflüssen und zum Teil aus technischen Gründen konnte dagegen eine Rationalisierung des Vertriebes bis heute nicht in gleich starkem Masse durchdringen. Andererseits steigerte die Massenproduktion das Absatzbedürfnis. Sie machte einen schnelleren und grösseren Absatz zur dringenden Notwendigkeit. Zwei Wege standen offen: Die Intensivierung des bestehenden Marktes und die Ausweitung des Marktraumes. Beides erforderte eine Vermehrung der Reklamekosten, eine Vergrösserung des Vertreterstabes, die Einführung sorgfältiger Marktanalysen und Marktbeobachtungen, grössere Vertriebsverwaltungskosten usw. Typisch für die Entwicklung der Vertriebskosten ist namentlich das allgemeine, im Vergleich zur Umsatzsteigerung überproportionale Anwachsen der Reklamekosten, wozu die Einführung des Markenartikels wesentlich beitrug. Schliesslich ist noch besonders darauf hinzuweisen, dass der Anteil der Vertriebskosten an den Gesamtkosten naturgemäss überall dort stark gestiegen ist, wo die Industrie mit dem Streben zum Direktvertrieb eine grössere Anzahl von Funktionen übernommen hat, die früher vom Handel ausgeübt wurden. (1)

Dieser - hier kurz skizzierten - Entwicklung der Vertriebskosten zufolge erscheint es selbstverständlich, dass dem industriellen Vertriebskostenproblem eine steigende Bedeutung zukommt.

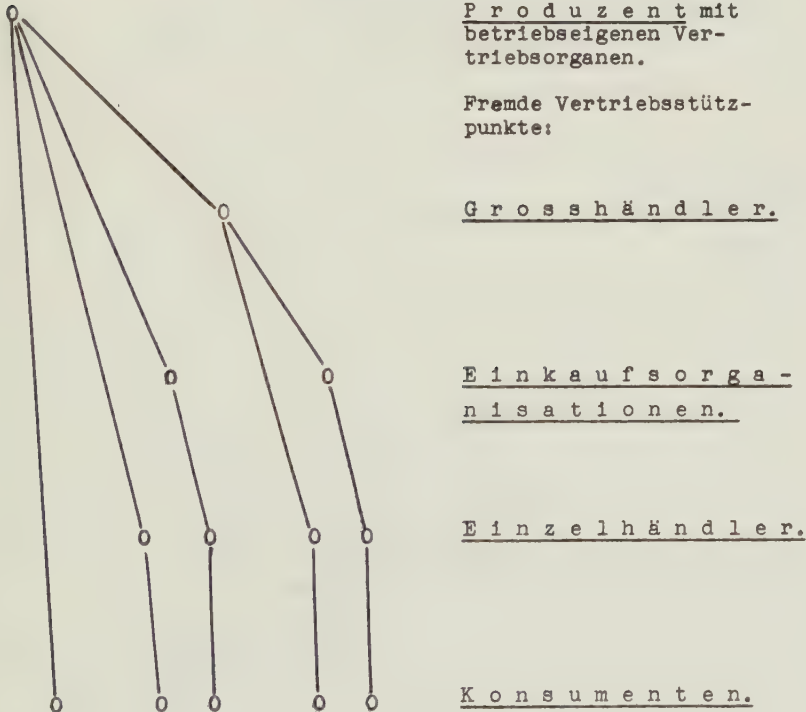
2. Systematik der Vertriebswege.

Wiederholend ist festzustellen (vgl. S. 25): Direkter Vertrieb liegt dann vor, wenn die Ware vom Hersteller durch eigene Organe unmittelbar an die Letztverbraucher verkauft und geliefert wird. Beim indirekten Vertrieb durchläuft die Ware auf ihrem Wege vom Hersteller zu den Konsumenten ein oder mehrere Handelsglieder (betriebs-

(1) Vgl. Walther Baus, a.a.O., S. 14 ff.

fremde Vertriebsstützpunkte). Dazwischen gibt es verschiedene Wege und Kombinationen. Sie unterscheiden sich voneinander durch die Intensität der organisatorischen Massnahmen, durch welche die Fertigungsbetriebe den Weg zu den Konsumenten ihrer Erzeugnisse zu beherrschen versuchen oder, anders ausgedrückt, nach der Verbundenheit der einzelnen Vertriebsstützpunkte mit dem Produktionsbetrieb.

Schematisch dargestellt sind für konsumreife Textil- und Konfektionswaren folgende Vertriebswege gebräuchlich:



Produzent (Verlagsproduzent) mit eigenen Vertriebsorganen:

Mit einem dem Stammhause eingegliederten Vertriebsapparat oder mit einer angegliederten, separat aufgebauten Vertriebsorganisation, Handelsreisende, dezentralisierte Verkaufsbureaux, Verkaufsdepots, Fabrikfilialgeschäfte usw.

Gross- oder Zwischenhändler:

Verteilungsgrossisten, Engrossortimenter, Manipulanten usw.

Einkaufsorganisationen:

Zentraleinkaufsorganisationen der Einzelhandelsgrossbetriebe (Warenhäuser etc.) und der Filialunternehmungen, (Warenhaus-) Konzerneinkaufsorganisationen, kleinhändlerische Einkaufsgemeinschaften, kleinhändlerische Einkaufsgesellschaften, Zentraleinkaufsstellen der Konsumentenverbände (Konsumvereine), Grossverbrauchereinkaufsorganisationen usw.

Einzelhändler und Grossverbraucher:

Warenhäuser etc., Filialgeschäfte, Konsumentenorganisationen (Konsumvereine), Detailisten, Hausierer, Grossverbraucher usw.

Konsumenten.

Soweit sich diese Untersuchung auf die Betrachtung der Grosshandelsstufe, womit die Sphäre der handelsinternen Warenvermittlung gemeint ist, beschränkt, wird zweckmässig auch der unmittelbare Geschäftsverkehr zwischen Produzent und Einzelhändler oder einer diesem vorgelagerten Einkaufsorganisation als Direktvertrieb bezeichnet. Sinngemäss ist der indirekte Vertrieb durch das Dazwischentreten eines oder mehrerer Grosshandelsglieder zu charakterisieren. Das gleiche gilt in bezug auf die Gestaltung der Marktbeziehungen zwischen den Gliedern aufeinanderfolgender Fertigungsstufen, z.B.

zwischen Tuchfabrikant einerseits und Konfektionär als Weiterverarbeiter anderseits.

Beim Export kann die Kette der betriebseigenen oder -fremden, im In- oder Auslande tätigen Organe eine wesentliche Erweiterung erfahren. (1)

Aus der Reihe des obigen Schemas seien anschließend die markantesten Eigenheiten von den in der Praxis gebräuchlichsten Vertriebsformen hervorgehoben.

(1) Vgl. dazu P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 8 und 14.

II. Die Formen des Vertriebes von Konsumgütern.

1. Der Direktvertrieb Produzent - Einzelhandel.

Der direkte Verkauf und die direkte Lieferung des Produzenten an den Einzelhandel oder dessen Einkaufsorganisationen bildet in den Kleider- und Wäschekonfektionsbranchen die Regel. (1) Dies gilt namentlich für die Damenkleider- und -Wäschekonfektionsindustrie. In der Herren-Kleiderkonfektionsbranche ist daneben das Fabrikfilialsystem von grosser Wichtigkeit. Der Grosshandel ist bei der Kleiderkonfektionsindustrie für den Inlandmarkt ohne Belang. Die Marktverbindung zwischen Produzent (bzw. Verlagsproduzent) und Konsument wird vom Einzelhandel hergestellt. Ihm obliegt die Aufgabe, die Brücke zu schlagen zwischen dem spezialisierten Angebot der Konfektionäre und den spezifischen, individuell verschieden gelagerten Bedürfnissen der Konsumenten.

Bei der Wirkerei- und Strickereiindustrie liegen die Verhältnisse ähnlich. Für konfektionierte Wirk- und Strickwaren, wie Oberkleider, Unterkleider und Strumpfwaren, insbesondere solche des modischen Genres, stellt die Marktverbindung Produzent - Einzelhandel - Konsument den gebräuchlichsten Vertriebsweg dar. Beim Absatz von Stapelwaren der Tricotageindustrie spielt daneben der (Mercerie-) Bonneteriegrosshandel eine bedeutende Rolle. Das gleiche gilt für andere Zweige der textilindustriellen Konsumgüterproduktion, welche trag- bzw. gebrauchsfertige Fabrikate, wie z.B. Putzwaren, Hauswäsche usw., des Mode- oder Stapelgenres herstellen.

Weit weniger häufig als bei den vorgenannten Produktionszweigen ist der Direktvertrieb von den Webereien oder Tuchfabriken an den (Stoff-) Einzelhandel. Die

(1) Zur Branchengliederung der Konfektionsindustrie vgl. S. 98.

Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Wollwebereien oder Tuchfabriken setzen ihre Produktion an konsumreifen Fabrikaten ("Meter- oder Stückware", Stoffe) mehrheitlich an den Grosshandel ab. Nach Braunschweig verteilte sich beispielsweise der Absatz der schweizerischen Wollwebereien und -Tuchfabriken im Durchschnitt der Jahre 1933 - 1939 wertmässig wie folgt auf die einzelnen Abnehmerkreise: (1)

Direkter Export der schweiz. Tuchfabriken und Kammgarnwebereien	2%
<u>Inlandabsatz</u>	98%
davon	
an die Konfektionsindustrie	63% *)
an den Staat (u.a. Uniformstoffe)	16% *)
an den Grosshandel	15%
an den Einzelhandel	6%

*) als Produktionsmittel zur Weiterverarbeitung (Konfektionierung).

Der Direktvertrieb an den Einzelhandel beschränkt sich hauptsächlich auf den Absatz an den grossbetrieblichen Einzelhandel, die Filialgeschäfte und die Detaillisten-einkaufsorganisationen. Als Lieferant der Detaillisten und der Mass-Schneider hat der Gewebegrosshandel eine dominierende Stellung inne. In der Baumwollfeingewebe-, Stickerei- und Seidenindustrie bildet der manipulierende Grosshandel die Hauptstütze der gesamten Produktions- und Absatzorganisation.

In Anbetracht des weitaus starken Ueberwiegens des Direktvertriebes Produzent - Einzelhandel bei der Konfektionsindustrie und den ihr nahestehenden Produktionszweigen erscheint es zweckmässig, dessen Wesensmerkmale in knappen Zügen darzustellen.

1) Die diesen Vertriebsweg hauptsächlich bestimmenden Faktoren sind: Der Mode- und Saisoneinfluss, die Mannigfaltigkeit und qualitative Differenziertheit der Fabrikate, das kleine inländische Absatzgebiet, die räumliche Zusammenballung der Einzelhandelsgeschäfte, die Einkaufskonzen-

(1) Ernst Braunschweig: "Die schweizerische Wollindustrie", Diss. Zürich 1946, S. 98.

tration des Einzelhandels. Der Anstoss zum Direktvertrieb geht teilweise von den Produzenten (aktive Form) und teilweise, in letzter Zeit in verstärktem Masse, vom Einzelhandel aus (passive Form). Die betriebs- und unternehmungsmässige Konzentration der Einkaufskraft und die Ausbildung rationeller Betriebsmethoden im Einzelhandel äussern sich in der Tendenz zum "Bezug an der Quelle".(1)

2) Hauptträger des Vertriebes sind die der Fabrikationsfirma ein- oder angegliederte Verkaufsabteilung und im Aussendienst zur persönlichen Verkaufswerbung bei der Kundschaft der Reisevertreter. Die Werbung in der Form von schriftlichen Offerten, Mustersendungen, Katalogen, Ausstellungen, Modeveranstaltungen, Zeitungs- und Zeitschriftenreklame usw. hat akzessorischen Charakter.

Der Reisevertreter steht zu seiner Firma in einem Anstellungsverhältnis. (2) Mit einer Musterkollektion ausgestattet und mit dem nötigen Prospektmaterial versehen besucht er die Detaillistenkundschaft in regelmässigem Turnus oder je nach Bedarf, beispielsweise zwecks Einführung eines neuen Artikels. Er wird in der Regel für ein bestimmtes Reisegebiet oder für einen bestimmten Kundenkreis ausschliesslich bestellt.

Die Entlöhnung des Reisevertreters besteht zumeist in einem festen Gehalt und einer Umsatzprovision. In vielen Fällen ist er vorwiegend oder ganz auf Provisionsbasis angestellt. Zu diesem Entgelt, das der Reisende für seine Dienstleistung erhält, kommt die Vergütung für alle im Zusammenhange mit der Reisetätigkeit notwendig entstehenden Auslagen, wie Auslagen für Unterkunft und Verpflegung ausserhalb seines Wohnsitzes, Transport von Mann und Musterkoffer, Versicherung, Porti, Telephon, Telegramme,

(1) Vgl. "Die Vorteile und Auswirkungen der Einkaufskonzentration", S. 131 ff.

(2) Dieses untersteht dem "Bundesgesetz über das Anstellungsverhältnis der Handelsreisenden" vom 13. Juni 1941.

Es kann aber auch der Firmainhaber selbst oder ein Teilhaber diese Aufgabe versehen.

Kundenbewirtung usw. Der Auslagenersatz wird verschieden gehandhabt, namentlich die Wahl zwischen fixen Spesen und sog. Vertrauensspesen. Die fixen Spesen decken in der Regel die Auslagen für Unterkunft und Verpflegung des Reisenden, während anderweitige Kosten als Vertrauensspesen separat vergütet werden. Nach dem Handelsreisendengesetz (1) ist es nicht zulässig, dass der Auslagenersatz im festen Gehalt oder in der Provision ganz oder auch nur teilweise eingeschlossen sein soll.

In bezug auf die Höhe der durch den Reisevertreter verursachten Verkaufskosten liegen die Sätze verschieden. In den Wäschekonfektionsbranchen dürften beispielsweise 10 - 12% vom Umsatz die obere tragbare Grenze bilden.(2)

Der Reisevertreter ist Repräsentant und Vertrauensmann seiner Firma. Zufolge seines alltäglichen persönlichen Kontaktes mit der Kundschaft ist er in der Lage, seiner Firma wertvollste Anhaltspunkte über die Marktlage, Konkurrenzfabrikate- und Preise, die Entwicklungstendenzen auf modischem Gebiete usw. zu geben. Ein geschulter und einfühlungsbegabter Vertreterstab bedeutet für den Fabrikanten eine wertvolle Hilfe.

Neben dem Reisevertreter, dem die Aufgabe der persönlichen Kundenwerbung obliegt und der die wichtigste Vertriebsstütze darstellt, haben sich eine Reihe von Geschäftspraktiken entwickelt, die dem Direktvertrieb Produzent - Einzelhandel das Gepräge verleihen.

3) Die Offertstellung für modische Damenkonfektion (Mäntel und Kleider) erfolgt an den jährlich viermal zur Durchführung gelangenden sog. "Einkaufswochen" der Kleider- und Mäntelfabrikanten in Zürich. Es handelt sich hierbei um gemeinschaftliche Verkaufsveranstaltungen der Damenkonfektionäre, organisiert vom Schweiz. Verband

(1) Vgl. Anm. 2, S. 196.

(2) Pers. Umfragen.

der Konfektions- und Wäscheindustrie. (1) Gezeigt werden:

Die Herbstkollektionen für Mäntel und Kleider zeitlich **getrennt im Mai/Juni**,

die Frühjahrskollektionen für Mäntel und Kleider zeitlich getrennt im November/Dezember,

zwei Demi-Kollektionen für Mäntel und Kleider zu gleicher Zeit Ende November und Ende August.

Die Kollektionen werden entweder in den betriebseigenen Verkaufsräumen der mehrheitlich in Zürich domizilierten Konfektionäre oder in eigens dazu hergerichteten Schau-räumen (z.B. in Hotels) durch Mannequins vorgeführt. Die Detaillisten werden dazu eingeladen. Das Datum der Durchführung der Einkaufswochen wird jeweils auch in der Fachpresse publiziert.

Der Zweck, der diesen Einkaufswochen zugrunde liegt, besteht vor allem darin, den Verkauf der Konfektionserzeugnisse rationeller zu gestalten und gleichzeitig dem Einzelhandel den Einkauf zu erleichtern, indem diesem durch die räumliche und zeitliche Zusammenfassung des Produzentenangebots eine umfassende Marktübersicht geboten wird. Ein dezentralisierter Kundenbesuch der Konfektionäre müsste sich sehr zeitraubend über die Zeitspanne von ca. 2 Monaten erstrecken, denn die Fabrikanten müssten sich im Hinblick auf die Kosten damit begnügen, nur ein oder zwei Mannequins zur Vorführung der Kollektionen auf die Reise mitzunehmen.

Das System der Einkaufswochen hat gegenüber dem früheren System des Kundenbesuches für Fabrikanten und Detaillisten weitere grosse Vorteile. Die einheitliche Festlegung der Termine, auf welche die neuen Kollektionen

(1) Vgl. hierzu C. Staehelin: "Einkaufswochen der Kleider- und Mäntelfabrikanten", Art. in der "Textil-Revue", Jg. 31, No. 23, Zürich (Juni) 1952, S. 1097.

Es ist schon im Zusammenhange mit dem Wirken der Mode auf diese Verkaufsveranstaltungen hingewiesen worden. Vgl. S. 118.

bereit gestellt werden, verhindert das Wettrennen um die Vorführung der Kollektionen. Der Einkäufer kann die Reihenfolge, in welcher er sich die neuen Modelle ansehen will, selber bestimmen. Durch die Deplazierung des Einkaufes von seinem Geschäftsdomizil wird er bei der Betrachtung der Kollektionen nicht dauernd durch seine laufende Arbeit gestört.

4) Ueber die Kollektiv - Einkaufsmethoden der Einzelhandelseinkaufsorganisationen, wie Warenhauseinkaufsgemeinschaften, (Warenhaus-) Konzerneinkaufsorganisationen, kleinhandlerische Einkaufsgemeinschaften und kleinhandlerische Einkaufsgesellschaften ist schon an anderer Stelle ausführlich geschrieben worden. (Vgl. S. 139 ff.) Eine wiederholende Darstellung erübrigt sich hier.

5) Das Lagergeschäft ist in den modeabhängigen Produktionszweigen der Bekleidungs- und Modestoffbranche fast unbekannt. In der Regel wird nur auf feste Bestellung hin fabriziert. Will der Detaillist modische Erzeugnisse auf Saisonanfang erhalten, so muss er seine Bestellungen auf Grund der Fabrikantenkollektionen 3 bis 6 Monate vorher aufgeben. Ein Teil der Fabrikantenkollektionen besteht aus sog. "blinden" Mustern, die nur dann definitiv in das Fabrikationsprogramm aufgenommen werden, wenn genügend Aufträge vorliegen.

In diesem Zusammenhange spielt die Frage der Reserve eine bedeutende Rolle. Die Fabrikanten sind daran interessiert, möglichst grosse Minimalquanten an die einzelnen Modegeschäfte abzusetzen. Die Modehäuser ihrerseits gehen zumeist darauf aus, von den Fabrikanten einzelne modische Artikel für den Alleinverkauf an ihrem Platze zu erhalten. Zur Wahrung ihrer diesbezüglichen Interessen und zur Bekämpfung des unlauteren Wettbewerbes haben sich eine grössere Anzahl von Modespezialgeschäften der Damenkonfektionsbranche zur "Vereinigung schweizerischer Modehäuser" zusammengeschlossen. (1) Die Be-

(1) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentlichung No. 28, a.a.O., S. 56/57.

strebungen dieses Schutzverbandes gehen insbesondere dahin, die Individualität der modischen Neuerscheinungen zu wahren und zu verhindern, dass neue Modelle zu gleicher Zeit in hoch- und geringwertiger Ware hergestellt werden. Ferner wird die Einheitlichkeit der Preise und Konditionen und die musterkonforme Lieferung angestrebt.

Die allgemeinen Interessen des gesamten schweizerischen Textileinzelhandels werden vom "Schweiz. Textildetaillisten-Verband" wahrgenommen. (1) Die Waren- und Kaufhäuser sind zu diesem Zwecke im "Verband der schweiz. Waren- und Kaufhäuser" zusammengeschlossen.

6) Das Konditionenwesen ist weitgehend auf kollektiver Basis geregelt. Zwischen dem Verband der schweiz. Konfektions- und Wäscheindustrie, dem Verband schweiz. Herren- und Knabenkonfektionsindustrieller und dem Schweiz. Wirkereiverein als Lieferanten einerseits und dem Schweiz. Textildetaillisten-Verband, der Vereinigung schweiz. Modehäuser, dem Schweiz. Sporthändlerverband und dem Schweiz. Detaillistenverband als Abnehmer anderseits wurden 1943 mit Gültigkeit ab 1.1.1944 einheitliche Zahlungs- und Lieferungsbedingungen vereinbart. (2) Diese sog. "Einheitskonditionen der schweiz. Bekleidungsindustrie" regeln: Die Rechnungsstellung; Valuta, Zinsen, Abzüge (Umsatzbonifikationen und Warenskonti dürfen nicht gewährt werden); Zahlungsmittel; Porti und Frachten; Auswahlendungen; Konsignationslager (sind untersagt); Einzelbestellungen; Lieferfristen und Verzug; Die Mängelrüge. Zudem enthält das Abkommen Bestimmungen über Kontrolle, Schiedsgericht usw. Der Verband der schweizerischen Waren- und Kaufhäuser wollte sein Postulat auf Umsatzvergütungen nicht aufgeben und ist daher nicht beteiligt. Der Schweiz.

(1) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 53.

(2) Vgl. "Zahlungs- und Lieferungsbedingungen der schweiz. Bekleidungsindustrie", Schweiz. Textildetaillisten-Zeitung, No. 2, St. Gallen (Februar) 1944.

Wirkereiverein hat nachträglich das Verbot der Umsatzbonifikationen gekündigt. (1)

Wie den verschiedenen Verbandsberichten zu entnehmen ist, haben sich die "Einheitskonditionen" allgemein bewährt. Andererseits wird aber auch immer wieder auf die grosse Uneinheitlichkeit der Fabrikantenpreise, d.h. die Preisdiskriminierung zwischen Grossabnehmern und Detaillisten, womit die Bedeutung der Konditionenregelung geschmälert werde, hingewiesen. Die Bestrebungen, insbesondere diejenigen der Detaillistenverbände, gehen dahin, eine grössere Ausgeglichenheit der Preise zu erreichen und andere Konditionenvereinbarungen den "Einheitskonditionen der schweiz. Bekleidungsindustrie" anzugleichen. Dies gilt namentlich hinsichtlich der von den schweizerischen Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Wollwebereien einseitig aufgestellten und am 1. Januar 1948 in Kraft getretenen Zahlungs- und Lieferungskonditionen, (2) sowie für die Konditionenvereinbarung des Verbandes des schweiz. Textil-Grosshandels vom 26. Juni 1945. (3)

7) Um das Kundenrisiko, das sich beim Direktvertrieb an den Einzelhandel ergibt, zu reduzieren, haben verschiedene Fabrikantenverbände Kreditschutzorganisationen geschaffen. Erwähnung verdienen die kollektive Kreditschutzorganisation der drei Fabrikantenverbände der Bekleidungsindustrie (Vgl.S.200) und die gleichfalls als überverbandliche Institution aufgezugene Kreditschutzstelle der Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Wollwebereien. (4)

-
- (1) Jahresbericht des Schweiz. Textildetaillisten-Verbandes, Schweiz. Textildetaillisten-Zeitung, No.5, St.Gallen (Mai) 1947.
 - (2) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 63 (Anhang).
 - (3) Vgl. Schweiz. Textildetaillisten-Zeitung, No. 7, St.Gallen (Juli) 1945.
 - (4) Vgl. J.B. 1947/1948 des Verbandes schweiz. Herren- und Knabenkonfektions-Industrieller.
Ferner Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 32.

2. Der Direktvertrieb Produzent - Konsument.

a. Das Fabrikfilialsystem.

Der Direktvertrieb Produzent - Konsument ist gekennzeichnet durch die betriebliche oder unternehmungsmässige Zusammenfassung der Produktions- und Distributionsfunktionen. Die weitaus bedeutendste und wirkungsvollste Organisationsform der Fabrikdetaillierung ist das Filialsystem. Der direkte Vertrieb kann aber auch die Form des Versandgeschäftes annehmen.

1) Die beim Filialsystem zum Zwecke des direkten Vertriebes organisierten und in den Konsumzentren etablierten Verkaufsgeschäfte werden als Filialgeschäfte oder kurz als Filialen bezeichnet. Die Filialbildung erfolgt entweder durch die Uebernahme bestehender oder die Gründung neuer Einzelhandelsbetriebe. "Betriebswirtschaftlich sind alle jene Verkaufsläden als Filialgeschäfte eines Fertigungsbetriebes anzusehen, welche von seinem Willensorgan in bezug auf ihre gesamte Betriebsorganisation direkt oder indirekt geführt und der Zielsetzung der Fabrik untergeordnet sind. Ihr wesentliches Merkmal ist das Fehlen einer uneingeschränkten, wirtschaftlichen Selbständigkeit." (1) Filialen sind als Glieder der vertriebsorganisatorischen Einheit des Fertigungsbetriebes zu betrachten, gleichgültig unter welcher Firma sie nach aussen hin auftreten und ob sie als Filialen erkennbar sind oder nicht. In dieser Hinsicht unterscheidet man offene und versteckte Filialgeschäfte.

Durch die Gründung von Tochtergesellschaften, die unter anderem Namen den Vertrieb der Muttergesellschaft organisieren, kann die Filialbildung verschleiert werden.

Filialähnliche Organisationsformen der versteckten Fabrikdetaillierung liegen dann vor, wenn äusserlich selbständige Einzelhandelsgeschäfte durch finanzielle Bindun-

(1) Zitiert nach Maurice Herschdörfer: "Die Vertriebsreichweite und die Vertriebsorganisation der Massenfertigungsbetriebe", Diss. Bern 1939, S. 104.

gen, durch die Uebergabe eines Konsignationslagers, des Alleinverkaufsrechtes oder durch anderweitige vertragsmässige Bindungen vertriebsorganisatorisch in den Dienst eines Fertigungsbetriebes gestellt und dadurch zur Vollziehung seiner Vertriebsleistungen verpflichtet werden. Die vertriebspolitische Eingliederung rechtlich selbständiger Einzelhandelsgeschäfte in das Vertriebsgebilde eines Fertigungsbetriebes kann auch durch den Markenartikel erreicht werden (Vgl. S. 61 ff.). Filialähnliche Vertriebsstellen wie Alleinverkaufsstellen, Niederlagen oder Depots sind der Fabrik vertriebsorganisatorisch untergeordnet. (1)

2) Das Fabrikfilialsystem ist in der schweizerischen Herren-Konfektionsindustrie von grosser Bedeutung. Nahezu die Hälfte des gesamten schweizerischen Herren-Konfektionskonsums wird auf diesem Wege vermittelt. (2) Die drei bekanntesten Fabrikfilialunternehmungen, die an den meisten wichtigen Plätzen des Landes Ladengeschäfte unterhalten, sind die Firma P.K.Z. Burger - Kehl & Co. A.G., Zürich, die Firma Arthur Frey A.G., Wangen b. Olten (Kleider-Frey) und die Firma Tuch A.G., Luzern.

Die P.K.Z. (Burger - Kehl & Co. A.G.) Herren- und Knabenkleiderfabrik in Zürich, der auch ein Spezialbetrieb für die Herstellung von Uniformen, Reit- und Jagdbekleidung angeschlossen ist, verfügt über 13 Verkaufsgeschäfte. Die kaufmännische und technische Leitung befinden sich am Hauptsitz des Unternehmens in Zürich, ebenso die Dekorations- und Reklameabteilungen.

Die Firma Arthur Frey A.G. in Wangen b. Olten, die 1921 das Filialsystem einführte, unterhält heute für ihre 4 Konfektionsbetriebe in Wangen, Lausen, Sursee und Dottikon ein weitverzweigtes Filialnetz, das sich über 23 der wichtigsten Konsumzentren des Landes erstreckt, Sitz der kaufmännischen und technischen Direktion des Unternehmens ist Wangen b. Olten. (3)

-
- (1) Zum Problem der Fabrikdetaillierung und ihrer Organisationsformen besteht eine reichhaltige Literatur. An dieser Stelle muss von einer Erörterung allgemeiner Organisationsprinzipien, ihrer Voraussetzungen, Vor- und Nachteile etc. Abstand genommen werden.
 - (2) Vgl. Alfred Justitz, a.a.O., S. 69.
 - (3) Vgl. "25 Jahre schweizerische Kleiderindustrie", Festschrift der Firma Arthur Frey A.G., Wangen b. Olten und Lausen, 1934.

Das Filialnetz der Tuch A.G. Herrenkleiderfabrik in Luzern erstreckt sich über 21 Plätze der deutschen Schweiz, dazu kommen an 4 Orten die Verkaufsstellen der Schild A.G., Tuch- und Deckenfabriken, Bern und Liestal, eines mit der Tuch A.G. verbundenen und der Filialorganisation angeschlossenen Fabrikationsunternehmens. Das Sortiment der Tuch A.G. umfasst nebst Herren- und Knabenkonfektion auch Wäsche (Herrenhemden, Herrenwäsche, Damenwäsche) und Manufakturwaren (Stoffe). An grösseren Orten werden für diese **Warengruppen** getrennt separate Verkaufsstellen unterhalten. Zentraler Verwaltungssitz der Filialorganisation ist Luzern.

Daneben bestehen in der Herren-Konfektionsindustrie auch einige kleinere Filialunternehmungen, die an nur wenigen Orten und vielfach nur im weiteren Umkreise ihrer Fabrikationsstätte Filialverkaufsstellen unterhalten. Der Filialabsatz macht gewöhnlich nur einen Teil ihres Produktionsvolumens aus, der andere Teil wird an den Konfektions-Einzelhandel abgesetzt.

In der Damenkleider- und Wäschekonfektionsindustrie fehlt das Fabrikfilialsystem vollkommen. In anderen Zweigen der textilindustriellen Konsumgüterproduktion erreicht die Filialbildung bei weitem nicht die gleiche Bedeutung wie in der Herren-Konfektionsindustrie. Der Filialbetrieb hat meist nur akzessorischen Charakter. Als Beispiel einer derartigen Filialunternehmung in der Manufakturwarenbranche kann die Leinenweberei Langenthal A.G. angeführt werden.

3) Nicht kontrollierbar ist das weitverbreitete System der versteckten Fabrikdetaillierung. Nach übereinstimmenden Aussagen von Fachleuten ist aber sehr wahrscheinlich die verschleierte Filialbildung beim Letzthandel mit Bekleidungsartikeln und Textilwaren am meisten ausgebildet, was sich jedoch weitgehend dem Gesichtsfelde des Aussenstehenden entzieht.

Morel weist darauf hin, dass nahezu alle Herren-Konfektionsgeschäfte, welche als Filialunternehmungen des Einzelhandels auftreten, von Fabrikanten gegründet worden seien. (1) Dem aufmerksamen Beobachter des Textileinzel-

(1) Albert Morel: "L'élimination des intermédiaires commerciaux par la vente directe du producteur au consommateur", Thèse Fribourg 1933, p. 117.

handels wird auch nicht entgehen, dass eine grosse Anzahl von äusserlich selbständigen Einzelhandelsgeschäften den Charakter von filialähnlichen Vertriebsstellen aufweisen, indem sich die Detaillisten unter teilweiser Aufgabe ihrer wirtschaftlichen Selbständigkeit als Depothalter, Alleinverkäufer usw. ihrer Lieferanten betätigen. Obwohl die Einzelhandelsverbände derartige Praktiken zu verhindern versuchen, gibt es immer wieder genug Detaillisten, die sich solchermassen in den Dienst einer Fabrik stellen wollen.

Die versteckte, filialähnliche Fabrikdetaillierung, meistens in Verbindung mit dem Markenartikelsystem, ist am häufigsten in den Kleider- und Wäschekonfektionsbranchen anzutreffen. (1) Man findet sie aber auch in andern Textileinzelhandelszweigen, namentlich in der Manufakturwaren- und Strickgarnbranche.

Exkurs: Eine neuartige, filialähnliche Vertriebsform für Herren-Konfektion stellte die vom Migros-Genossenschaftsbund im Jahre 1944 gegründete "Kleider-Gilde" dar. Die auf genossenschaftlicher Basis aufgezogene "Kleider-Gilde"-Organisation beruhte auf dem Prinzip des Vertragsverkehrs. Sie war, schematisch dargestellt, folgendermassen aufgebaut: (2)

(1) Z.B. "Esco"-Verkaufsstellen der Firma H. Hess & Co. A.G., Amriswil, "Ritex"-Verkaufsstellen der Firma Roth & Co., Zofingen, "Hanro"-Verkaufsstellen der Firma Handschin & Ronus A.G., Liestal.

(2) Pers. Interview mit Herrn Koch vom Migros-Genossenschaftsbund, Zürich.

Statuten der Kleider-Gilde E.G., Zürich 1944.

Gottlieb Duttweiler: "Kleider-Gilde", Zürich 1944.

Schweiz. Detaillistenverband, Zirkularschreiben zur Gründung der "Kleider-Gilde", März 1944.

- 200 -

Kleider-Gilde E.G., Zürich
(Genossenschaft)

Vertragslieferanten
(Gilde - Fabrikanten)

Vertragsdetaillisten
Gilde - Detaillisten
*) Kleidergilde-Verkaufs A.G.,
Zürich.

Fremdlieferanten

*) Filialunternehmung, gegründet 1946.

An der Spitze der "Kleider-Gilde"-Organisation stand die Kleider-Gilde E.G. Sie war Aufsichtsorgan, schloss mit ihren Mitgliedern, den Gildefabrikanten oder Vertragslieferanten einerseits und den Gildedetaillisten oder Vertragsdetaillisten anderseits Lieferungs- bzw. Ablageverträge ab, besorgte die Propaganda und übernahm das Delkrederere aus dem Vertragsverkehr. In einzelnen Fällen beteiligte sie sich auch finanziell an Gilde-Detailgeschäften.

Die Kleider-Gilde E.G. selbst trieb keinen Handel. Die Gildefabrikanten und -Detaillisten wickelten das Geschäft gemäss ihren statutarischen oder vertraglichen Verpflichtungen gegenüber der E.G. direkt unter sich ab. Direkte vertragliche Bindungen zwischen den Gildefabrikanten und -Detaillisten bestanden nicht.

Die Vertragslieferanten waren verpflichtet, die Gildedetaillisten zu den Bedingungen der E.G. zu beliefern. Sie hatten zudem einen statutarischen Beitrag von 3% vom Umsatz an die Kosten der "Kleider-Gilde"-Organisation zu entrichten. Es konnten nur Fabrikanten in die Kleider-Gilde E.G. aufgenommen werden, welche gleichzeitig Mitglied der "Vota"- oder "Label"-Organisation waren. (1)

Die Gildedetaillisten, rechtlich selbständige Detailgeschäfte, mussten vertragsgemäss das "Kleider-Gilde"-Sortiment zu bestimmten Bedingungen führen und an die Konsumenten abgeben. Ein wesentlicher Bestandteil dieser Bedingungen bildete die Festsetzung der Letzthandelsmarge auf 13.7% vom Fabrikpreis. Die direkten Warenlieferungen von den Gildefabrikanten erfolgten gegen Akzept, zahlbar bei der Zürcher Kantonalbank, welche mit der Genossenschaft besondere Abmachungen getroffen hatte. Konnte der

(1) Soziale Kontrolle der Löhne und Arbeitsbedingungen.

Detaillist das Akzept bei Verfall nicht einlösen, so trat die E.G. ein.

Bei der im Jahre 1946 gegründeten Kleidergilde-Verkaufs A.G. handelte es sich um eine Filialunternehmung des Einzelhandels. Sie nahm im "Kleider-Gilde"-System die gleiche Stellung ein wie die Gildedetaillisten. Daneben beteiligte sie sich an Fabrikations- und Handelsgeschäften.

Die Fremdlieferanten standen ausserhalb der "Kleider-Gilde"-Organisation. Ihre Artikel wurden von den Gilde-Verkaufsstellen neben dem Gilde-Sortiment geführt.

Im Jahre 1948 waren der "Kleider-Gilde" 7 Fabrikanten und 17 Detaillisten angeschlossen, dazu kamen 3 Filialen der Kleidergilde-Verkaufs A.G. in Zürich, Winterthur und Biel. Diese Feststellung darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass dieses Vertriebssystem nicht den erwarteten Erfolg zeitigte. Die "Kleider-Gilde" wurde anfangs 1950 wieder aufgelöst.

Ein wichtiger Grund für das Misslingen des Versuches lag (nach der Ansicht des Verfassers) in der mangelnden wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der beteiligten Detailgeschäfte. Meistenfalls waren nur finanzschwache Detaillisten, welche durch das Gilde-System eine Sanierung erhofften, bereit mitzumachen und eine Beschränkung ihrer wirtschaftlichen Selbständigkeit hinzunehmen. Inwieweit dies auch für die Gilde-Fabrikanten zutraf, kann hier nicht beurteilt werden. Wenn man weiterhin in Betracht zieht, dass die den Gilde-Detaillisten zugebilligte Handelsmarge von 13.7% auf dem Fabrikpreis nur ca. 1/3 der brancheüblichen Marge ausmachte, ihre fixen Kosten aber grösstenteils bestehen blieben, so musste die Hauptlast der von der Gilde angestrebten Verbilligung von ihnen getragen werden, auch wenn einige andere Kosten, z.B. die Propaganda, wegfielen. Der durch die Reduktion der Handelsmarge bedingte Ertragsausfall sollte durch die Steigerung des Umsatzes ausgeglichen und übertroffen werden. Dazu war aber das Gildesortiment nicht umfassend genug, d.h. es reichte zur Erfüllung der Detaillisten-Funktionen nicht aus. Um den differenzierten Konsumentenwünschen entsprechen zu können, sahen sich die Gilde-

Detaillisten veranlasst, das Gildesortiment durch Fabrikate fremder Provenienz (Fremdlieferanten) zu ergänzen. Das Gilde-System verlor damit weitgehend die dem Filialvertrieb eigene Dynamik. Ferner muss auch anerkannt werden, dass den von den Textildetaillisten und von anderer Seite gemeinschaftlich unternommenen Kampfmassnahmen gegen die "Kleider-Gilde", wie Boykotte gegen Gilde-Lieferanten usw., ein gewisser Erfolg nicht versagt blieb.

4) Der Anwendung des Filialsystems durch die Herren-Konfektionsindustrie liegt die Ueberlegung zugrunde, nach rationellen Grundsätzen zu produzieren und mit einer auf das Notwendige beschränkten Kollektion einen weiten Konsumentenkreis mit billigen Kleidungsstücken zu versorgen. Die schweizerischen Konfektionsfirmen verfolgten mit der Einführung des Filialvertriebes auch das Ziel, ihre während des ersten Weltkrieges errungene Marktstellung zu festigen und die nach dem Kriege wieder in grossen Mengen aus Deutschland, Frankreich und der Tschechoslowakei importierten und hauptsächlich von den Warenhäusern verkauften Konfektionswaren zu konkurrenzieren.

Die weitfortgeschrittene und anhaltende Verbreitung des Filialsystems in der Herren-Konfektionsindustrie ist auf die Weiterentwicklung rationeller Produktionsmethoden und das dadurch verursachte Steigen der Anlageintensität der Betriebe zurückzuführen. Je grösser die festen Anlagen und die durch sie bedingten Grundkosten sind, desto dringender wird auch das Bedürfnis, den Vertrieb zu intensivieren, um die Herauswirtschaftung dieser Kosten sicher zu stellen.

Der Filialvertrieb ermöglicht dem Konfektionär eine intensive Bearbeitung des Marktes. Er versetzt ihn in die Lage, dem Betrieb eine seiner Leistungsfähigkeit entsprechende Stammkundschaft zu sichern. Diese Erweiterung des Kundenkreises gegenüber dem indirekten Vertrieb verringert die Gefahr eines sprunghaften Rückganges des Umsatzes und damit des Beschäftigungsgrades, denn es ist nicht anzunehmen, dass alle Kunden auf einmal eine andere Einkaufsquelle

wählen werden. Ein weiterer Vorteil des Filialvertriebes liegt in der Vernichtung des Marktschleiers. Dadurch, dass sich der Konfektionär auf die Beobachtungen seiner eigenen, mit den Konsumenten in unmittelbarer und dauernder Fühlung stehenden Verkaufsorgane stützen kann, gewinnt er jederzeit einen guten Ueberblick über die Marktlage, was ihm die rechtzeitige Anpassung an die Konjunkturwechsel erleichtert. Infolge der Vernichtung des Marktschleiers erhält der Produzent ausserdem zuverlässige Grundlagen für den Aufbau seiner Betriebspläne. Auch hinsichtlich der Preisregulierung zwecks Bedarfs- bzw. Konkurrenzpreisanpassung sind die Voraussetzungen beim Filialsystem günstiger als beim indirekten Vertrieb. Durch das Wegfallen der Profite der ausgeschalteten Handelsglieder wird die Spanne zwischen den Kosten und dem erzielbaren Preis ausgedehnt, was bedeutet, dass für die Preisregulierung ein grösserer Spielraum zur Verfügung steht. Offensichtlich trägt auch eine allfällig aus dem Filialvertrieb resultierende Kostenreduktion zur Verlängerung dieser Spanne bei.(1)

Die Gründung von Filialgeschäften wirkt sich im Hinblick auf die industriellen Vertriebskosten in einer Zunahme der Fixkostenbelastung aus. Diese hängt hauptsächlich mit der durch die Zunahme der Anlageintensität verbundenen Erhöhung der Grundkosten zusammen, d.h. sie wird verursacht durch die Zinsen für die in den Gebäulichkeiten und Ladeneinrichtungen investierten Kapitalien und die Amortisation dieser Anlagen; (2) dazu kommen als zwei weitere wichtige Ausgabenposten die Löhne für das Filialpersonal (Filialleiter, Bureau- und Verkaufspersonal) und die Reklameaufwendungen. Wegen des grossen Risikos, das infolgedessen der Organisation des Filialvertriebes anhaftet, sind in jedem einzelnen Falle die Voraussetzungen zu untersuchen, unter welchen die Errichtung von Filialen betriebswirtschaftlich gerechtfertigt ist.

(1) Vgl. hierzu Maurice Herschdörfer, a.a.O., S. 97 ff.

Ferner Albert Morel, a.a.O., S. 103 ff.

(2) Bzw. durch die Zinsen für gemietete, leere oder eingerichtete Ladenlokalitäten.

Der Konfektionär, der sich mit der Absicht des Filialvertriebes befasst, muss namentlich prüfen, ob es ihm möglich sein wird, auf die Dauer die Ausübung der Handelsfunktionen auf sich zu nehmen und die zur Eröffnung von Filialgeschäften notwendigen Mittel bereitzustellen. Er muss sodann bei der Planung jeder Filiale untersuchen, ob er - unter Berücksichtigung der gegebenen Bedarfsstruktur und der Konkurrenzverhältnisse des lokal begrenzten Marktes der betreffenden Verkaufsstelle - in der Lage sein wird, den erstrebten Erfolg oder mindestens die Filialkosten zu erwirtschaften. Dabei ist immer eine den örtlichen Verhältnissen angepasste Grösse und Einrichtung der Filiale in Aussicht zu nehmen. Die Filiale muss in bezug auf ihre Leistungsfähigkeit den Konkurrenzbetrieben gewachsen sein und für eine dem Ansehen der Filialunternehmung angemessene Repräsentation bürgen. Die Beurteilung einer Filiale durch das Publikum hängt zu einem grossen Teil auch von der Reklamewirkung ab, welche die äussere und innere Ausstattung des Ladens auszuüben vermag.

Die relative Einheitlichkeit und die örtliche Konzentration des Bedarfs bilden die marktseitig günstigen Voraussetzungen für die Filialbildung in der Herren-Konfektionsindustrie, denn der Filialvertrieb von Konsumgütern setzt je nach der Hochwertigkeit und Umsatzgeschwindigkeit der betreffenden Produkte einen mehr oder weniger intensiv konzentrierten Bedarf voraus. Zufolge des verhältnismässig uniformen Bedarfs an Herren-Bekleidungsartikeln, ist es dem Konfektionär möglich, bei einem typenmässig beschränkten Produktionsprogramm ein geschlossenes, zur Erfüllung der Einzelhandelsfunktionen ausreichendes Sortiment zu bilden und einen weiten Konsumentenkreis mit relativ einheitlichen, serienweise fabrizierten Kleidungsstücken zu versorgen. Die direkte Erfassung einer grossen Anzahl von Verbrauchern durch den Filialvertrieb

wird weiterhin dadurch erleichtert, dass sich die Nachfrage nach Herren-Konfektionswaren in einer beschränkten Anzahl von grösseren Orten des Landes zusammenballt, indem auch die ländliche Bevölkerung beim Einkaufe von Bekleidungsartikeln und andern Gütern des periodischen Bedarfs die grosse Auswahl in den Städten der Bequemlichkeit des Einkaufes in Wohnungsnähe vorzieht (Vgl. S. 123)

Die Errichtung von filialähnlichen Vertriebsstellen, wie Alleinverkaufsstellen, Niederlagen oder Depots ist überall dort zweckmässig, wo die Kosten eigener Filialläden mangels Bedarfskonzentration (wie z.B. in den Damen-Konfektionsbranchen zufolge des Modeeinflusses) und damit im Verhältnis zum erzielbaren Umsatz zu hoch wären. Durch die Organisation des filialähnlichen Vertriebes kann sich der Fertigungsbetrieb in beschränktem Masse die Vorteile des eigentlichen Filialvertriebes sichern, vermeidet aber die mit dem Fabrikfilialsystem verbundene hohe Fixkostenbelastung, da namentlich die Grund- und Kaderkosten in Wegfall kommen. Die Dienstbarmachung rechtlich selbständiger Einzelhandelsgeschäfte als filialähnliche Verkaufsstellen bildet vielfach nur eine Vorstufe zum eigentlichen Filialsystem, indem sich der Produzent zuerst von der Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der betreffenden Verkaufsstelle überzeugen will, bevor er grössere Kapitalien in ihr investiert.

b. Das Fabrikversandsystem.

Das Fabrikversandsystem, bei dem die Kundenwerbung durch Schriftenreklame (Inserate, Prospekte, Kataloge) oder durch Detailreisende durchgeführt wird, kommt in der schweiz. Textil- und Konfektionsindustrie nur vereinzelt und nur für wenige Warenkategorien, wie Leibwäsche, Hauswäsche, (Wäscheaussteuern), Stickereien (Monogramm-Stickereien) sowie Uniformen zur Anwendung. Es sind hier hauptsächlich kleine und mittlere Fabriken, welche

das Versandgeschäft betreiben. (1)

Der Direktvertrieb von den Produzenten an die Grossverbraucher, z.B. der direkte Verkauf und die direkte Lieferung von Tisch-, Bett- und Küchenwäsche an Hotels, Spitäler, Anstalten usw., kann nicht dem Versandgeschäft im eigentlichen Sinne, d.h. dem Versandgeschäft an das Publikum, gleichgestellt werden. Dieser Vertriebsweg gleicht vielmehr einer handelsinternen Marktverbindung, denn die Grossverbraucher, die im Vergleich zum Publikum eine verhältnismässig kleine Abnehmerkategorie darstellen, werden von den Fabrikanten vertriebspolitisch ähnlich behandelt wie die Detaillisten. Beizufügen ist, dass die Vertriebsprodukte, ihrem besonderen Verwendungszweck entsprechend, auch nicht als Konsumgüter, sondern als Produktionsmittel anzusehen sind.

Das Versandsystem ist im Vergleich zum Filialvertrieb insofern vorteilhafter, als es keine festen Anlagen erfordert und die Fabrik infolgedessen zusätzliche, vertriebsbedingte Grundkosten vermeiden kann. Diese Vertriebsform hat aber den Nachteil, dass der Markt nicht in so intensiver Art und Weise bearbeitet werden kann wie beim Filialsystem, trotzdem in der Regel beträchtliche Mittel für die Reklame und den Einsatz von Detailreisenden aufgewendet werden. Das Versandsystem vermag weder den vom Konsumenten noch den vom Produzenten an den Einzelhandel gestellten Anforderungen zu genügen. Wegen des Fehlens der Greifbarkeit der Ware kann der individuellen Beratung und Behandlung der Kunden nur ungenügend Rechnung getragen

-
- (1) In den U.S.A., wo der Inlandmarkt weiter, die Streuung der Konsumenten grösser und der Bedarf uniformer ist als in den westeuropäischen Ländern, findet das Prinzip des Verkaufes "from the factory to the family" (Von der Fabrik an die Familie) in der Mehrzahl der Branchen der Konsumgüterindustrie in grossem Stile Anwendung. Vgl. dazu Albert Morel, a.a.O., S. 128.

In der Schweiz wird das Versandgeschäft mehrheitlich von (Einzelhandels-) Versandhäusern, vielfach in Verbindung mit dem Abzahlungssystem, betrieben; z.B. Charles Veillon Confection S.A., Lausanne, V.A.C. René Junod S.A., La Chaux-de-Fonds. Ferner verfügen auch die meisten Warenhäuser über gut ausgebaute Versandabteilungen; z.B. Grands Magasins Jélmoli S.A., Zürich.

werden. Aus dem gleichen Grunde ist das Versandgeschäft auch nicht in der Lage, "den laufenden Bedarf der Konsumenten unmittelbar nach seiner Geltendmachung zu befriedigen, da der Güteranschaffung von einem Versandbetrieb immer eine relativ langfristige Bedarfsplanung seitens der Käufer vorausgehen muss". (1) Es ist somit klar, dass das Versandgeschäft einer Fabrik die aus dem direkten Vertrieb erhofften Vorteile nicht oder nur in beschränktem Masse verschaffen kann. Diese Feststellung gilt besonders für die Textilbranchen. Das Fabrikversandsystem vermag, mit Ausnahme der angeführten Fälle, der Eigenart des Textilfabrikatemarktes nicht zu entsprechen.

c. Das selbstfabrizierende Einzelhandelsgeschäft.

Das selbstfabrizierende Einzelhandelsgeschäft verkörpert - als Gegenstück zur selbstdetaillierenden Fabrik - eine weitere Organisationsform des Direktvertriebes von Konsumgütern.

Selbstfabrizierende Textil-Einzelhandelsgeschäfte treten hauptsächlich in den Kleider- und Wäschekonfektionsbranchen auf. Es handelt sich hier vorwiegend um mittel- bis grossbetriebliche Detailgeschäfte oder um Filialorganisationen des Einzelhandels, welche über einen oder mehrere Konfektionsbetriebe (Ateliers, Fabriken) verfügen oder welche an Fabrikationsunternehmen finanziell beteiligt sind und damit die Produktion eines Teiles der von ihnen "en détail" verkauften Waren kontrollieren und lenken. Der Weg der Eigenfabrikation wird oft auch dadurch beschritten, dass die Detaillisten an rechtlich selbständige Produktionsbetriebe Lohn- oder Fassonaufträge vergeben, d.h. dass sie eine beschränkte Anzahl von Artikeln nach eigenen Vorlagen und aus eigenen Materialien fassonieren lassen.

(1) Maurice Herschdörfer, a.a.O., S. 102.

Die Neigung des Einzelhändlers, ergänzend zu seiner Handelstätigkeit Produktionsfunktionen zu übernehmen und auszuüben, ist hauptsächlich auf kostenmässige Ueberlegungen zurückzuführen. Der Zweck, der einer solchen Handlungsweise zugrunde liegt, besteht vor allem darin, dem Handelsbetrieb eine sichere und billige Bezugsquelle zu verschaffen. Die Produktionstätigkeit ist demzufolge der Handelstätigkeit gänzlich untergeordnet; sie erfolgt ausschliesslich im Interesse der oekonomischen Zielsetzung des Handelsbetriebes. In der Regel hat die Eigenfabrikation der Einzelhandelsgeschäfte in bezug auf ihre Warenbeschaffung auch nur komplementären Charakter, indem meistens nur ein kleiner Teil von den für den Detailverkauf benötigten Waren selbst hergestellt wird. Das Prinzip des Direktvertriebes Produzent - Konsument kommt also nur für eine beschränkte Anzahl von Artikeln zur Anwendung.

Das tatsächliche Ausmass der Eigenfabrikation im Textileinzelhandel ist nicht kontrollierbar, da die selbstfabrizierenden Detailgeschäfte nach aussen meist nicht als solche auftreten. Immerhin steht fest, dass mehrere der führenden Herrenkleider- und -Wäschegeschäfte, vielfach handelt es sich um Filialunternehmungen, eigene Produktionsbetriebe unterhalten oder an Fabrikationsunternehmen finanziell massgebend beteiligt sind. (1) In den Damenkleider- und -Wäschekonfektionsbranchen liegen die Verhältnisse ähnlich. Hier kontrollieren und lenken weitgehend einige führende Modehäuser die Produktion eines gewissen Kleider- und Wäschegenres. Gewöhnlich sind die betreffenden Gross-Detailgeschäfte auch finanziell mächtiger als die mit ihnen in Verbindung stehenden Fabrikationsunternehmen. (2)

(1) Diesbezügliche Hinweise finden sich oft bei den Handelsregistereintragungen. Vgl. Schweizerisches Regionenbuch 1951, z.B. Herrenkonfektion Merkur A.G., Basel.

(2) Vgl. Alfred Justitz, a.a.O., S. 69.

Die Methode der Eigenfabrikation wird ferner von **einigen** kleinhändlerischen "Erfa"-(Erfahrungsaustausch) und Einkaufsgruppen, (1) hauptsächlich von solchen der Wäschebranche, auf kollektiver Basis praktiziert, was nichts anderes bedeutet als die Weiterentwicklung des Prinzips des gemeinsamen Einkaufes. (2) Von der Ueberlegung ausgehend, dass gemeinsamer Stoffeinkauf (nebst Zutaten) plus Fassonpreis bei einem guten Fassoneur billiger ist als der Fertigpreis beim Fabrikanten, suchen sich die Detaillisten durch die kollektive Organisation der Selbstfassonierung vor der Konkurrenz der Grossverteiler zu schützen. Ob diese Rechnung stimmt, ist in jedem einzelnen Falle zu untersuchen. Jedenfalls müssen auch die Umtriebe und Spesen bei der Kalkulation berücksichtigt werden.

Die kritischen Stimmen, die gegen das System der gemeinsamen Selbstfassonierung laut geworden sind, gehen vor allem dahin, festzustellen, dass mit dieser Methode bestenfalls ein Preisvorteil erzielt werden könne, der aber durch eine Reihe gewichtiger Nachteile, wie Minderwert der Ware, ungenügende Assortierung, erschwertes Nachdisponieren, Zunahme des Lagerrisikos, grösserer Kapitalaufwand usw. reichlich kompensiert werde. Es wird namentlich betont, dass die Konkurrenzfähigkeit der Spezialgeschäfte gegenüber den Grossverteilern nicht im billigen Einheitsartikel liege, sondern in der Fähigkeit, mit einem reichhaltigen Sortiment von qualitativ hochwertigen Artikeln auch die anspruchvollste Kundschaft zu bedienen. (3)

Wie an anderer Stelle bereits erwähnt worden ist, unterhält auch jede der beiden grossen Einkaufsgesellschaften des Textileinzelhandels, nämlich die Gesellschaft schweizerischer Manufakturisten in Zürich-Oerlikon und

(1) Vgl. S. 146-148, Anm. 1, S. 148.

(2) Vgl. S. 137 ff.

(3) Vgl. "Vor- und Nachteile der Erfa-Gruppen", Textil-Revue, No. 36 und 38, Zürich (September) 1949.

die am gleichen Orte domizilierte "Merceta", Grosseinkaufs- und Fabrikationsgesellschaft selbständiger Mercerie- und Bonneterie-Detaillisten, eine ausgedehnte Eigenfabrikation, die Manufakturistengesellschaft z.B. in Damen- und Herrenkleiderstoffen und -Konfektion, die "Merceta" hauptsächlich in Strickwaren, Wäsche, Schürzen usw. (1) Beide Gesellschaften betreiben die Produktion und den Handel als Eigengeschäft; sie disponieren auf eigene Rechnung und Gefahr. Ihre Mitglieder haben keinen unmittelbaren Einfluss auf die Gestaltung der Produktion, denn es werden ihnen durch die Reisevertreter der Gesellschaft die fertigen Kollektionen zur Bestellaufgabe vorgelegt. Die Belieferung der Mitgliedseschäfte erfolgt aus der laufenden Produktion oder aus dem Lager der Gesellschaft.

(1) Vgl. S. 148.

Zahlungs- und Lieferungsbedingungen der schweizerischen Bekleidungsindustrie. Schweizerische Textildetaillisten-Zeitung, St. Gallen, No. 2, Februar 1944.

Zürcherische Seidenindustrie-Gesellschaft, Zürich. Jahresberichte.

=====

III. Die Formen des Vertriebes von Produktivgütern.

Der Gesamtstruktur der schweizerischen Textil- und Konfektionsindustrie entsprechend werden, zusammenfassend dargestellt, folgende Gruppen von Textilerzeugnissen als Produktiv- oder Produktionsgüter abgesetzt: (1)

Spinnerei- und Zwirnereiprodukte

"Industrielle" Garne und Zwirne

Baumwoll-, Leinen- und Seidengarne.
Kammgarne, Streichgarne.
Mischgarne.

Rayon- (sog. Kunstseiden-) und andere künstliche (synthetische) Fasern und Garne (z.B. Nylon).
Mischgarne.

"Industrielle" Nähzwirne (aus Baumwolle, Seide, Kunstseide und verwandten Spinnstoffen).

Webereiprodukte

Rohtücher

Glattgewobene Baumwoll-, Leinen-, Seiden-, Kunstseiden- und Mischgewebe.

Veredelte (ausgerüstete) Fabrikate

*Ausgerüstete, glatte und unbestickte Baumwoll-, Leinen-, Seiden-, Kunstseiden- und Mischgewebe.

Bestickte Gewebe sowie stickereiverwandte Fabrikate verschiedener textiler Zusammensetzung.

**Kammgarn- und Streichgarngewebe.
Bunt- und gebildgewobene Fabrikate anderer textiler Zusammensetzung.
Wirkstoffe, Tülle usw.

* Sog. "Manipulierte" (Roh-) Gewebe.

** "Nicht manipulierte" Fabrikate.

-
- (1) Es handelt sich hierbei um Textilprodukte, die an industrielle Weiterverarbeiter übergehen und durch diese eine weitere Fertigung (Veredlung, Verarbeitung) erfahren.

Vgl. dazu S. 49/56, S. 57/59, S. 68/69, S. 70/72 und S. 83/101.

Für diese Produktivgüter ist gewöhnlich ein sich periodisch auslösender Bedarf vorhanden. Die als Käufer in Frage kommenden industriellen Weiterverarbeiter sind zahlenmässig beschränkt und daher den betreffenden Anbietern meist auch allgemein bekannt. Sie stellen sachkundige, Art und Grösse ihres Bedarfs überblickende Interessenten dar, die selbst betriebswirtschaftlich organisiert sind. Infolgedessen ist es für den Fabrikanten verhältnismässig leicht, mit diesen direkt in Fühlung zu treten. Er kann auch bei der Kundenbearbeitung anders vorgehen als beim Vertrieb von Konsumgütern. Eine arbeitsintensive Vertriebsorganisation bildet in solchen Fällen die Regel, d.h. der direkte Vertrieb von Produktionsgütern erfolgt gewöhnlich durch arbeitsbeteiligte Betriebsglieder, welche als sog. Handelsreisende oder Reisevertreter die Kundschaft besuchen. Der Handelsreisende bildet ein festes Glied der Betriebswirtschaft. Er steht zu seinem Auftraggeber in einem fixen Anstellungsverhältnis. (1) Seine Tätigkeit wird vom Betrieb aus (Verkaufsabteilung) dirigiert und kontrolliert.

Selbständige Handelsvermittler, welche rechtlich als Agenten oder Kommissionäre fungieren, kommen im Inland nicht oder nur selten zum Einsatz, dagegen bildet der im Ausland domizilierte Provisionsvertreter eine der gebräuchlichsten Vertriebsformen im Textilexportgeschäft. (2)

Eine Betrachtung der wichtigsten Produktionszwischenmärkte zeigt im Hinblick auf die Vertriebsverhältnisse das folgende summarische, also keinesfalls erschöpfende Bild:

Die schweizerischen Baumwollspinnereien und -zwirnereien setzen ihre Produktion an industriellen Garnen und Zwirnen grösstenteils direkt an die inländischen Weiterverarbeiter ab. Als solche kommen hauptsächlich in Frage: Die Baumwoll-

(1) Vgl. S. 196, Anm. 2.

(2) Guido Meister: "Die Bedeutung der Vertriebsform im Export", Zürich 1943, S. 20.

weberei, die Stickereiindustrie (1), die Wirkerei- und Strickereiindustrie, ferner die Tüllindustrie, die Teppich- und Pneuindustrie usw. Schuler schreibt zur Organisation des Absatzes von baumwollenen Gespinsten: (2) "Die einfachste Form des Geschäftsverkehrs ist der direkte Verkauf der Gespinste an den Weber. Es haben sich hier in jahrelangem gegenseitigem Verkehr Geschäftsbeziehungen herausgebildet, die zu regelmässigen Verkaufsabschlüssen führen und in bezug auf Lieferfristen, Quantum, Qualität und Verkaufskonditionen feste Formen erhalten haben. An dieser Stelle sind auch die Interessengemeinschaften zwischen Spinnereien und Webereien zu erwähnen, die in Form von Aktienbeteiligung, Kommanditeinlagen etc. direkt dazu dienen, einen kontinuierlichen Geschäftsverkehr zwischen beiden Teilen herbeizuführen, und den Interessen beider Parteien entsprechen".

Eine andere Form des Garnverkaufes im Inlande, welche ebenfalls eine gewisse Rolle spielt, ist diejenige durch Vermittlung eines Händlers. Die Garnhändler treten als Selbstkontrahenten auf. Sie betätigen sich mehrheitlich auch als Manipulanten, indem sie das von den Spinnereien gekaufte Garn nach den speziellen Wünschen ihrer Kundschaft, deren Bedürfnisse sie durch langjährige Erfahrung kennen, im Lohn veredeln, z.B. zwirnen, ausrüsten oder auf irgend eine Art aufmachen lassen. Zwischen Händler und Spinner werden öfters langfristige Lieferungskontrakte über grosse Quantitäten abgeschlossen, wobei gewöhnlich das zu liefernden Monatsquantum festgelegt wird oder die Ware in der Spinnerei liegen bleibt bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Händler darüber disponiert. Wenig wichtig sind die Geschäfte, bei denen ein Zwischenhändler die Ware einer Spinnerei in Verkaufskommission nimmt.

-
- (1) Als Käufer treten hier aber meist nicht die Sticker selbst auf, sondern die als Verleger (Manipulanten) tätigen Stickereiexporteure. Vgl. dazu S. 40/42.
 - (2) Hans A. Schuler: "Der Absatz der schweizerischen Baumwollindustrie in der Vor- und Nachkriegszeit", Diss. Bern 1927, S. 22.

Nur erinnerungshalber sei hier nochmals erwähnt, dass auch das Lohngeschäft im Sektor der Baumwollspinnerei und -zwirnerie eine bedeutende Stellung einnimmt, wobei sowohl Händler (Manipulanten) als auch industrielle Weiterverarbeiter als Auftraggeber der Spinner und Zwirner auftreten. (1)

Die Konditionenfrage ist in detaillierter Weise auf verbandlicher Basis geregelt. Für die beiden Hauptverbände der Baumwollindustrie, den "Schweizerischen Spinner-, Zwirner- und Weberverein (S.S.Z.W.V.)" und die "Schweizerische Zwirnerie-Genossenschaft (S.Z.G.)" gilt der am 1. Juli 1947 in Kraft getretene sog. "Baumwollgarnkontrakt". Darin werden verbindliche Lieferungs- und Zahlungskonditionen sowie technische Bestimmungen für Baumwollgarne und -zwirne festgelegt. Die Statuten der S.Z.G. sehen für den Fall einer allgemeinen Wirtschaftsdepression auch die Möglichkeit einer Produktions- und Verkaufslenkung vor. Die Genossenschaft erfüllt ferner die Funktionen eines Kalkulations- und Preiskartells. Zwischen einzelnen Fachgruppen der beiden Verbände und ihren Abnehmern bestehen zwecks Regelung des Absatzes besondere Vereinbarungen. (2)

Aehnlich liegen die Verhältnisse bei der Seidenzwirnerie. Auch hier wird vorzugsweise entweder das Verkaufs- oder Lohngeschäft oder beides nebeneinander betrieben. Die vorwiegend in Zürich und Basel niedergelassenen Händler in Rohseiden- und Kunstseidengarnen sind meist auch Zwirner, sei es, dass sie in eigenem Betriebe zwirnen oder die Seide in fremden Betrieben im Lohn zwirnen lassen. Als Lieferanten der Seidenstoff-, Seidenband-, Seidenbeuteltuch- und Strumpfindustrie, um nur die wichtigsten weiterverarbeitenden Produktionszweige zu nennen, haben sie eine führende Stellung inne. Im Eigengeschäft arbeitende Zwirnerieen, die nicht zugleich auch im Seidenhandel tätig sind, verkaufen gewöhnlich direkt an die industriellen Weiterverarbeiter.

(1) Vgl. S. 44.

(2) Vgl. dazu Preisbildungskommission, Veröffentlichung No. 28, a.a.O., S. 28/31.

Der Geschäftsverkehr in Rohseide (Grège) und Seidenzwirnen erfolgt nach festen internationalen Usanzen. Seit 1930 gelten als neue Lieferungs- und Zahlungskonditionen die "Internationalen Usanzen für den Verkauf von Grègen und gezwirnten Seiden (Zürcher Platzusanzen)". Diese Konditionen kommen hauptsächlich auf den Plätzen Mailand, Lyon und Zürich, denen sich auch Basel angeschlossen hat, zur Anwendung. (1)

Der Inlandabsatz der schweizerischen Kunstseidenindustrie richtet sich weitgehend direkt an die industriellen Weiterverarbeiter. Daneben werden auch Verkäufe an die Seiden- und Baumwollgarnhändler getätigt. Die wichtigsten industriellen Abnehmer sind die Baumwoll- und Seidenzwirner und die Tricotageindustrie.

Die drei Unternehmungen der schweizerischen Kunstseidenindustrie sind im "Verband schweizerischer Kunstseidenfabriken" zusammengeschlossen. (2) Dieser regelt die Lieferungs- und Zahlungskonditionen. Seit den 30er Jahren besteht zwischen den Verbandsfirmen eine Quotenvereinbarung für den Inlandmarkt. Der Verband hat einen Richtpreistarif ausgearbeitet. Er hat ferner zur Sicherung des Absatzes seiner Mitglieder mit verschiedenen Abnehmergruppen Vereinbarungen getroffen. So besteht mit dem "Schweizerischen Wirkereiverein" ein Abkommen, in dem sich dessen Mitglieder verpflichten, "unter bestimmten Bedingungen 9/10 der Inlandproduktion der in Frage kommenden Kunstseidengarne zu übernehmen". (3) Ein ähnliches Abkommen besteht zwischen dem Kunstseidenverband einerseits und der "Schweiz. Zwirnerei-Genossenschaft" sowie dem "Verein schweizerischer Seidenzwirner" anderseits. (4)

(1) Vgl. dazu S. 82/83.

(2) Vgl. S. 71, Anm. 1.

(3) Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 38.

(4) Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 30.

Auch die Schappeindustrie, deren Sitz Basel ist, bedient sich fast ausschliesslich des direkten Vertriebes. (1) Die Lieferungs- und Zahlungskonditionen haben sich usanzemässig herausgebildet.

Die Produzenten von industriellen Nähzwirnen verkaufen und liefern meist direkt an die Konfektionsindustrie. Dagegen werden für Konsumzwecke bestimmte Nähzwirne und Handarbeitsgarne, die in Detailaufmachung in den Handel gelangen, auf dem Wege über den Mercerie- und Bonneterie-Grosshandel vertrieben (Vgl. S. 91).

Es ist an anderer Stelle dargelegt worden, dass die volle Integration der Produktion in der Tuchfabrik ein charakteristisches Merkmal der Streichgarnindustrie darstelle, während in der Kammgarnindustrie die unternehmungsmässige Gliederung der Produktion, wie die Trennung zwischen der Spinnerei und der Weberei sowie zwischen diesen und der Veredlungsindustrie die Regel bilde (Vgl. S. 53). Nach Braunschweig (2) stehen in der Schweiz 28 integrierten Streichgarnspinnereien nur 3 nicht integrierte gegenüber, die vor allem Garne für die Wirkerei- und Strickereiindustrie und Handstrickgarne herstellen. Selbständige Streichgarnspinnereien, die vorwiegend an Tuchfabriken liefern, gibt es nicht.

Der direkte Geschäftsverkehr zwischen den Streichgarnspinnereien und der Tricotageindustrie bildet die Regel. Das gleiche gilt in bezug auf die Geschäfte zwischen den Kammgarnspinnereien und den Kammgarnwebereien. Der selbständige Produktionszwischenhandel ist hier ohne grosse Bedeutung.

Auch auf der nächsten Stufe der textilindustriellen Produktion, im Sektor der Weberei, herrscht kein einheitliches Vertriebsbild. Zu unterscheiden ist zwischen dem Absatz von Rohgeweben einerseits und demjenigen von ausgerüsteten Fabrikaten anderseits.

-
- (1) Vgl. dazu F. Mangold und H.F. Sarasin: "Industriegesellschaft für Schappe - Entstehung und Entwicklung 1824 - 1924", Basel 1924.
- (2) "Die schweizerische Wollindustrie", Diss. Zürich 1946, S. 58.

Der Verkauf der Rohtücher der Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Kunstseidenwebereien findet vorwiegend an die grossen St. Galler und Zürcher Händler statt. Diese treten gegenüber den Rohwebern als Selbstkontrahenten auf. Im Verkehr mit den weiterverarbeitenden Betrieben der Stickerei- und Textilveredlungsindustrie, die beide fast ausschliesslich Lohnindustrien sind, nehmen sie die Stellung eines Auftraggebers und Warengesetzgebers ein. Sie erfüllen Manipulantenfunktionen. Dass daneben auch direkte Verkäufe der Weber an einzelne, das Eigengeschäft betreibende Sticker und Ausrüster vorkommen oder dass verschiedene Stickereieexporteure auch über eigene Fabrikationsstätten verfügen und deshalb kurzweg als Fabrikanten auftreten, vermag am Gesamtbild nichts wesentlich zu verändern.

Die Marktinteressen der hier in Rede stehenden Manipulanten und Handelsfirmen sind verschieden. Die Stickereieexporteure, die ihren Sitz vorwiegend in St. Gallen oder an den grösseren Industrieorten der Ostschweiz haben, sind die eigentlichen Träger der Stickereiindustrie und des Stickereieexportes. Die St. Galler Gewebehändler befassen sich vornehmlich mit dem Export von Baumwollgeweben, insbesondere von Baumwollfeingeweben wie Mousseline, Voile, Marquise, Organdi und Transparent etc. Daneben sind sie mehrheitlich auch am Inlandmarkt interessiert. Eine weitere Gruppe bilden die fast ausschliesslich das Inlandgeschäft betreibenden Manipulanten in Baumwoll-, Kunstseiden- und Zellwollgeweben. Schliesslich sind die Zürcher Seidenstoff-Grosshändler und -Exporteure vorwiegend auf den Handel in Seiden- und Kunstseidenwaren eingestellt.(1) In Wirklichkeit bestehen allerdings starke branchenmässige Ueberschneidungen.

(1) Diese Gliederung zeigt sich auch beim verbandsmässigen Zusammenschluss der Händler: Vereinigung schweizerischer Stickerei-Exporteure, Verband schweiz. Garnhändler und Gewebeeexporteure, Schutzverband der schweiz. Exporteure von Feingeweben, Verband des schweiz. Textil-Grosshandels, Schweiz. Seidenstoff-Grosshandels- und Exportverband.

Wie beim Garngeschäft (Vgl. S. 218) haben sich auch im langjährigen gegenseitigen Verkehr der Rohweber mit den Manipulanten feste Geschäftsformen herausgebildet. Die Lieferungen erfolgen meistens direkt ab Stuhl. Für die Abwicklung der Geschäfte gelten die am 1. Januar 1948 in Kraft getretenen Einheitskonditionen der verschiedenen Webereibereichen, nämlich die "Zahlungs- und Lieferungskonditionen der schweizerischen Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Wollwebereien". (1)

Viel weniger einheitlich und übersichtlich sind die Vertriebsformverhältnisse beim Absatz von veredelten oder ausgerüsteten Fabrikaten. Es fällt hier namentlich schwer, eine klare Scheidung des Vertriebes nach Produktionsgütern und Verbrauchsgütern vorzunehmen und darnach Anhaltspunkte über die Bedeutung der verschiedenen Vertriebsformen, vor allem über den jeweiligen Anteil des direkten und des indirekten Vertriebes, zu gewinnen. Der Grund ist der, dass in vielen Fällen ein und dasselbe Erzeugnis je nach seiner Verwendung sowohl der einen als auch der andern Güterkategorie zugeteilt werden kann. Der Stoffproduzent, der seine Ware an den Grosshandel absetzt, verliert weitgehend die Kontrolle darüber, durch welche Kanäle diese weiterfliesst, d.h. ob die betreffenden Fabrikate vom Händler als Produktionsgüter an die Konfektionsindustrie weiterverkauft, auf dem Wege über den Einzelhandel dem Konsum zugeführt oder exportiert werden.

Die eigenartigen Produktionsverhältnisse in der Stickerei- und Textilveredlungs- oder Ausrüstindustrie, die beide vorwiegend auf der Basis von Werkverträgen arbeiten, widerspiegeln sich darin, dass die Produzenten nicht selbst auf dem Markt auftreten, sondern ihre Auftraggeber. Der Vertrieb der Stickereiprodukte liegt in der Hauptsache in den Händen der st. galler Stickereiexporteure, die sich als Manipulanten zwischen die Rohweberei einerseits und

(1) Preisbildungskommission, Veröffentlichung No. 28, a.a.O., S. 63 (Anhang).

die zahlreichen weiterverarbeitenden Produktionszweige der Stickerei- und Veredlungsindustrie einschließen. Verschieden davon sind die Verhältnisse in der Kettenstich- und Grobstickerei. Diese Fabrikanten sticken im Eigengeschäft. Im überlieferten sog. "Platzgeschäft" übergeben sie dann ihre fertigen Kollektionen den Exporteuren, die in eigenem Namen und auf eigene Rechnung den Verkauf besorgen. In der letzten Zeit sind eine Anzahl Fabrikanten vom Platzgeschäft abgegangen und verkaufen direkt im In- und Ausland.

Die im Prinzip gleichen, auf dem System der Manipulation beruhenden Produktions- und Vertriebsverhältnisse wie in der Stickereiindustrie bestehen bei der Stückwarenausrüsterei. Es handelt sich hier vor allem um die Erzeugung und den Absatz von glattgewobenen und "am Stück" ausgerüsteten Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Mischgeweben. Auch in diesem Sektor der Textilindustrie, in dessen Mittelpunkt die Baumwollfeingewebeindustrie steht, bildet der manipulierende Grosshändler und Exporteur das verbindende Glied zwischen den einzelnen Produktionszweigen und dem Absatzmarkt.

Die inländische Konfektionsindustrie wird in der Regel direkt beliefert. Der sortimentsbildende Produktionszwischenhandel ist hier ohne Bedeutung.

Sowohl das Inlandgeschäft als auch insbesondere das Exportgeschäft dieser Branchen sind weitgehend verbandlich reglementiert. Die verschiedenen Institutionen und Vereinbarungen hier einzeln aufzuführen, würde aber den Rahmen dieser knappen Darstellung sprengen. (1)

Die Baumwollbuntwebereien, die Kammgarnindustrie und die Tuchfabriken, die alle ihr Absatzgebiet vorzugsweise im Inland haben, unterhalten gewöhnlich direkte Geschäftsbeziehungen mit der als Grossabnehmer auftretenden inlän-

(1) Vgl. dazu Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 14/27, S. 28, S. 50/53.

Ferner Richard Baumgartner: "Wandlungen in der ostschweizerischen Textilindustrie", Diss. Bern 1942, S. 59 ff.

dischen Konfektionsindustrie. Das gleiche gilt für diejenigen am Inlandmarkt interessierten Seidenstoffwebereien, welche gemusterte, also bunt- und gebildegewobene Seidenstoffe herstellen, ferner für den Absatz von Tricotstoffen, für die Elastikindustrie etc. Die betreffenden Produzenten bedienen sich des Systems der Reisenden. Den Konfektionären werden in regelmässigem Turnus, mindestens zweimal im Jahre, die neuen, meist sehr umfangreichen Dessin-Kollektionen zur Bestellaufgabe vorgelegt.

Der nur verteilende und sortimentsbildende, d.h. nicht manipulierende Gewebegrosshandel spielt als Vermittler zwischen Stoffproduzent und Konfektionär keine grosse Rolle. Die Stoffgrossisten sind vornehmlich auf die Belieferung des Einzelhandels und des Schneidergewerbes eingestellt. Als Beispiel dazu sei angeführt, dass im Durchschnitt der Jahre 1933 - 1939 wertmässig 63% des Inlandabsatzes der Wollwebereien und Tuchfabriken direkt an die Konfektionsindustrie abgesetzt wurden. (1)

Bei den Geschäften der vorgenannten Webereibranchen mit der Konfektionsindustrie kommen die Einheitskonditionen der schweizerischen Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Wollwebereien zur Anwendung.

Um die Beziehungen der Elastikfabrikanten mit ihren Abnehmern zu ordnen, wurde 1938 das "Syndikat der schweizerischen Elastikindustrie" gegründet. Der Zweck dieser Organisation geht dahin, für gummielastische Halb- und Fertigfabrikate eine Preisregulierung und Marktordnung durchzuführen. Die Preisregulierung erfolgt auf Grund eines einheitlichen Kalkulationsschemas. Die Absatzregelung beruht auf der Kontingentierung des Inlandverkaufes. Es besteht ebenfalls eine einheitliche Regelung der Zahlungs- und Lieferungskonditionen. (2)

(1) Vgl. Tabelle, S. 195.

(2) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentlichung No. 28, a.a.O., S. 39/40.

IV. Die Vertriebsformverhältnisse beim Textilexport.

Es unterliegt keinem Zweifel, dass die Leistungsfähigkeit der schweizerischen Exportwirtschaft in Konkurrenz mit dem Ausland nicht nur durch die Qualität und den Preis der Ausfuhrware, sondern in hervorragendem Masse auch durch die Vertriebsform bestimmt wird. Die Frage der Vertriebsformbildung ist deshalb in letzter Zeit von der Exportindustrie stark in den Vordergrund gerückt und auch von wissenschaftlicher Seite verschiedentlich beleuchtet worden.

Die vorangehend öfters zitierten Autoren P.G. Sohrmann (1) und Guido Meister (2) haben beide den Versuch unternommen, auf Grund von schriftlichen Umfragen bei der Exportindustrie die vertriebliche Struktur der schweizerischen Industrieausfuhr abzuklären. Bei beiden Autoren fand auch die Textilindustrie, deren Anteil an der Fabrikateausfuhr im Jahre 1950 15.4% ausmachte, weitgehende Berücksichtigung. Um eine Doppelspurigkeit zu vermeiden und vor allem auch darum, weil dem Verfasser keine anderen, statistisch verwertbaren Unterlagen zur Verfügung stehen, seien hier lediglich die wichtigsten, den Textilexport betreffenden Resultate der oben erwähnten Untersuchungen kurz angeführt und durch einige weitere Feststellungen ergänzt.

Die statistischen Berechnungen von Sohrmann, dessen Enquête im Jahre 1943 unter dem Patronat des Schweizerischen Wirtschaftsarchivs und der Schweizer Mustermesse durchgeführt wurde, basieren auf der Trennung des wertmässigen Auslandsumsatzes bzw. der Europa- und Ueberseeumsätze einer jeden Firma nach 6 verschiedenen Vertriebsformarten A bis F, nämlich:

-
- (1) "Vertriebsformen im Ausfuhrhandel", Diss. Basel 1947.
 - (2) "Die Bedeutung der Vertriebsform im Export", Zürich 1943.

- A Direktexport unmittelbar an ausländische Abnehmer,
- B Direktexport durch Vertreter, Kommissionäre, eigene Auslandsfilialen (mittelbarer Direktexport),
- C Indirektexport durch fest kaufenden Zwischenhandel, Exporthäuser,
- D Kollektivexport durch Exportgemeinschaften, Kollektivreisende und dergleichen,
- E Auslandsfabrikation (Tochtergesellschaften im Auslande, Zweigfabrikation),
- F Lizenzvergebung oder dergleichen an ausländische Produzenten.

Die Ergebnisse sind die folgenden: (1)

Gliederung der wertmässigen Auslandsumsätze nach der Vertriebsform, Ziffern in % (2), 1938.

	<u>Exportindustrie insgesamt</u>			<u>Textilindustrie</u>		
	<u>Ausl. Umsatz insges.</u>	<u>Europa</u>	<u>Uebersee</u>	<u>Ausl. Umsatz insges.</u>	<u>Europa</u>	<u>Uebersee</u>
A	15.64	16.01	14.27	40.55	42.56	36.35
B	78.90	79.22	80.34	50.01	50.20	54.45
C	1.64	1.13	2.40	3.73	1.96	3.70
D	0.13	0.02	0.01	0.17	0.17	0.03
E	2.75	2.83	1.44	5.90	5.11	5.47
F	0.94	0.79	1.54	-	-	-
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

Wenn auch diese Mittelwerte aus verschiedenen Gründen nur mit gewissen Vorbehalten als Ausdruck der tatsächlichen Vertriebsstruktur gewertet werden dürfen, so können aus ihnen doch Schlüsse auf die allgemein herrschenden Tendenzen gezogen werden. Insofern ist es auch möglich, Anhaltspunkte über die wirklichen Vertriebsformverhältnisse zu gewinnen.

- (1) Zusammengestellt nach P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 150-153, Tabellen 3 - 6.
- (2) Gewogenes arithmetisches Mittel, gewichtet nach der Beschäftigtenzahl und nach dem Exportkoeffizient (= Exportbeschäftigtenzahl), Vgl. Sohrmann, a.a.O., S. 82-88.

Auch die zahlenmässigen Ergebnisse der vorerwähnten Untersuchung von Guido Meister (1) lassen im Hinblick auf die Vertriebsformverhältnisse beim schweizerischen Textilexport die gleichen Tendenzen erkennen. Es kommen darnach bei 35 antwortenden schweizerischen Textilfirmen die folgenden Vertriebsformen zur Anwendung: (2)

	<u>Anzahl</u> <u>Firmen</u>	= ...% der <u>Vernehmlassungen.</u>
Direktbelieferung	24	72 %
Vertreter	29	87 %
Reisende	17	51 %
Kollektivvertreter	9	27 %
Schweiz. Exporthandel	9	27 %
Ausl. Importhandel	3	9 %
Verkaufsniederlassungen	2	6 %
Zweigfabrikation	11	31 %
Lizenzvergebung	-	-

Aus den obigen Ziffern (nach Sohrmann) geht eindeutig die überwältigende Wichtigkeit des direkten Textilexportes hervor, wovon der grössere Teil durch Vermittlung von systematisch aufgebauten Vertriebsorganisationen erfolgt. Die relativ geringe Erklärungsbedürftigkeit der Textilerzeugnisse sowie ihre Eigenart als Mode- und Saisonartikel äussern sich einerseits in der weit überdurchschnittlichen Höhe der unmittelbaren Direktausfuhr (40.55%) und anderseits im verhältnismässigen Tiefstand des direkten Vertreterexportes, (50.01%). Eine Gegenüberstellung der Europa- und Ueberseeanteile zeigt erwartungsgemäss eine leichte Zunahme der mittelbaren, beziehungsweise eine leichte Abnahme der unmittelbaren Direktausfuhr.

(1) Vgl. S. , Anmerkung . Als Grundlage diente eine im Januar 1943 unter dem Patronat des "Verbandes reisender Kaufleute der Schweiz" durchgeführte Enquête.

(2) Nach Guido Meister, a.a.O., S. 32 (Anhang I).

Auffallend wirkt der über Erwarten geringe Anteil des indirekten Exportes. Zu berücksichtigen ist indessen, dass ein Teil der indirekten Ausfuhr von den Produzenten nicht erkannt werden kann. Dass auch die Auslandsgeschäfte der Stickerei-Manipulanten und -Exporteure gesamthaft unter der direkten Ausfuhr figurieren, verändert das Bild zu Ungunsten der Indirektausfuhr. Immerhin ist bei der Textilindustrie eine Verdoppelung des Anteiles des Indirektexportes gegenüber den allgemeinen Durchschnittswerten festzustellen. Wesentliche Bedeutung kommt dem Zwischenhandel im Ueberseetextilgeschäft zu.- In den einzelnen Branchen liegen die Verhältnisse verschieden. Im Europa- und Nordamerika-Seidenstoffgeschäft z.B. herrschen vorwiegend direkte Vertriebsmethoden vor. Das Orient- und Ueberseegeschäft indessen liegt vornehmlich in den Händen des Zwischenhandels. Der Gewebeexport der ostschweizerischen Baumwollindustrie, insbesondere der Export von Baumwollfeingeweben, wird zu 80% vom Handel getätigt. (1) Der Export von buntgewobenen Baumwolltüchern nach Afrika und Indien erfolgt gleichfalls grösstenteils durch Grossisten.

Ueberraschend wirkt auch die geringe Bedeutung des privaten Kollektivexportes (0.17%). Die in kollektivem Rahmen durchgeführten Textil-Exportgeschäfte beschränken sich fast ganz auf den europäischen Markt. Zum Einsatz kommen vor allem Kollektivvertreter und Kollektivreisende. (2) Dazu ist allerdings zu bemerken, dass die verschiedenen Arten kollektiver Massnahmen meist verborgen bleiben und nur selten ihren entsprechenden ziffernmässigen Ausdruck in den einzelnen Umsatzstatistiken finden. In vielen Fällen geht die Zusammenarbeit der interessierten Exportkreise nicht über die gemeinsame Vorbereitung und Auslösung (Marktforschung, Gemeinschaftswerbung usw.) von alsdann

(1) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentlichung No. 28, a.a.O., S. 51.

(2) Verschiedene Kollektivvertretungen sind auf Anregung und durch Vermittlung der schweizerischen Zentrale für Handelsförderung (Handelszentrale) zustande gekommen. Vgl. S.Z.f.H., Zürich und Lausanne, Jahresberichte.

individuell zu entwickelnden Geschäftsmöglichkeiten hinaus oder das Zusammenwirken beschränkt sich auf das allgemeine gegenseitige Verhalten (Konditionenvereinbarungen, Preisabreden usw.) der interessierten, gewöhnlich verbandsmässig zusammengeschlossenen Exportfirmen.

Als interessantes Beispiel einer Kollektivveranstaltung ist die vom "Exportverband der schweizerischen Bekleidungsindustrie" organisierte "Exportwoche" zu nennen. (1) Diese verpflichtet die angeschlossenen Firmen der ganzen Schweiz zu jeweils im voraus festgesetzten Terminen in Zürich ihre Exportkollektionen vorzuführen. Die "Exportwoche" findet jährlich zweimal statt, nämlich im Juni für die Herbst- und Winterkollektionen und im November für die Frühlings- und Sommerkollektionen. Gegenwärtig nehmen etwa 45 Firmen der Damenkleider- und Mäntel-Konfektion sowie der Strickwaren-Oberkleider-Fabrikation daran teil. Die Einladungsprospekte werden jeweils an über 1500 Detaillisten und Warenhäuser, vorwiegend in West- und Nordeuropa, aber auch in Uebersee, sowie an die schweizerischen Handelskammern und Handelsagenturen im Ausland versandt. Diese "Exportwochen" entsprechen ihrem Wesen nach den "Einkaufswochen" der Kleider- und Mäntelfabrikanten. (2) Sie wenden sich aber in erster Linie an die ausländische Kundschaft.

Die meisten der am Exportgeschäft interessierten Fabrikations- und Handelsfirmen sind in Branchenverbänden zusammengeschlossen, in deren Rahmen sie gewöhnlich eine kartellähnliche Tätigkeit entfalten. Dies bezieht sich namentlich auf die Regelung der Verkaufsbedingungen auf den Auslandsmärkten. Die nächstliegenden Ziele dieser Gemeinschaftsbestrebungen sind die Verhinderung gegenseitiger illoyaler Konkurrenzierung und die Stärkung im Kampfe gegen Aussenseiter, vor allem auch gegen die ausländische

(1) Vgl. Textil-Revue: "Zur 20. Schweizer Exportwoche", Art. von A. Bosshardt, No. 23, Zürich (Juni) 1952, S. 1098.

(2) Vgl. dazu S. 197

Konkurrenz. (1)

Wider Erwarten gross ist der Anteil der Textilfabrikation schweizerischer Unternehmungen im Ausland (5.90%). Er erreicht rund das Doppelte des allgemeinen Gesamtmittels (2.75%). Selbst die ermittelten Durchschnittswerte dürften aber gegenüber den tatsächlichen Verhältnissen zu niedrig ausgewiesen sein, denn viele vertriebspolitisch als Tochterunternehmungen anzusprechende Auslandsfirmen figurieren in den betreffenden Ländern als nationale, rechtlich unabhängige Gesellschaften. Nicht alle diese Bindungen konnten bei den Vernehmlassungen der befragten Firmen zum Ausdruck kommen.

Die Auswanderung der schweizerischen Textilindustrie erfolgte hauptsächlich nach den U.S.A., den Nachbarländern und England. Das Hauptmotiv dazu bildete das Bestreben der Fabrikanten, die handelspolitischen Schranken zu umgehen. (2)

Es entspricht der Eigenart der Textilfabrikate, dass die Lizenzvergebung ins Ausland als Vertriebsform nicht zur Anwendung kommt.

Die von Sohrmann und Meister gestellte Frage nach den praktischen Erfahrungen, die mit den bisher angewandten Vertriebsformen gemacht wurden, ist mehrheitlich positiv beantwortet worden. (3) Die meisten der erfassten Textil-exportfirmen (nach Sohrmann 91 %) glauben, das einmal gewählte Vertriebssystem auch weiterhin beibehalten zu können. Die Tendenz zur Ausschaltung des Zwischenhandels ist bei der Textilindustrie weniger stark als bei andern Industriezweigen (Metall- und Uhrenindustrie).

-
- (1) Z.B. Vereinigung schweizerischer Stickereiexporteure, Schutzverband der schweizerischen Exporteure von Feingewebe u.a.m.
Vgl. Preisbildungskommission, No. 28, a.a.O., S. 16 und 52.
 - (2) Zur Frage der Verlegung der Produktionsstätte und damit auch des Vertriebssitzes ins Ausland vgl. auch S. 179/180.
 - (3) Vgl. P.G. Sohrmann, a.a.O., S. 124 und S. 168 Tab.21). Guido Meister, a.a.O., S. 32 (Anhang I).

Bei keiner der beiden Untersuchungen kommt zum Ausdruck, in welchem Masse es sich bei den einzelnen Systemen um aktiven oder passiven Vertrieb handelt. - Eine interessante Form des passiven Textilexportes ergibt sich indes- sen aus der Tätigkeit der in der Schweiz etablierten Ein- kausfagenten ausländischer Distributionsorganisationen.(1)

Der Einkaufsfagent bildet das Gegenstück zum Vertreter. Er ist ein auf eigene oder fremde Rechnung handelnder Kauf- mann, der für landesfremde Kunden den Einkauf von Waren besorgt. Im Gegensatz zum eigentlichen Exporthändler fun- giert der Einkaufsfagent von vornherein als Beauftragter gewisser ausländischer Firmen oder Organisationen, für die er gewöhnlich ausschliesslich tätig ist.

In andern Ländern, wie Frankreich, Belgien und England, spielt der Einkaufsfagent im Textilexportgeschäft seit lan- gem eine wichtige Rolle. Auch in der Schweiz hat er sich bereits seit einiger Zeit eingebürgert, doch hat seine Tä- tigkeit für den Auslandsabsatz der Textil- und Bekleidungs- industrie erst in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen.- Die schweizerischen Einkaufsfagenten vertreten für den Ein- kauf vorwiegend grosse amerikanische, englische, südafrika- nische und australische Warenhauskonzerne, Spezialgeschäfte und Grossisten, die jährlich ein- oder mehrmals ihre Ein- käufer nach der Schweiz beordern. Sie bereiten die Tournées der ausländischen Firmenvertreter in der Weise vor, dass sie deren Besuch in der Fachpresse (Textil-Revue, Zürich) avisieren und damit, wo dies nicht zugleich auch auf dem Korrespondenzwege geschieht, die Fabrikanten zur Offert- stellung einladen. Nach der Ankunft der ausländischen Ein- käufer werden dann nach einem bestimmten Plan die Kolle- ktionen der interessierten Industriefirmen besichtigt und die Aufträge vergeben. Die Sichtung der Kollektionen findet

(1) Vgl. dazu Textil-Revue, Art. "Exportförderung", Nr. 25, Zürich (Juni) 1949.

Textil-Revue, Art. "Der Einkaufsfagent", Nr. 27, Zürich (Juli) 1949.

entweder in den Geschäftsräumen der betreffenden Einkaufsfirma oder des Fabrikanten statt. Die weitere Abwicklung der Geschäfte, bzw. die Kontrolle darüber, liegt gewöhnlich in den Händen des Einkaufsagenten. Dieser muss infolgedessen nicht nur die besten Einkaufsquellen kennen und über umfassende Warenkenntnisse verfügen, sondern er muss auch über die amtlichen Verordnungen und Vorschriften (Aus- und Einfuhrformalitäten, Zölle, Devisenvorschriften, Kontingentierungen usw.), sowie über die Transportmöglichkeiten und deren Kosten, genau informiert sein. Der Einkaufsagent, der in seinem Fache verlässlich und beschlagen ist, kann sowohl seinem ausländischen Auftraggeber als auch dem inländischen Exportproduzenten eine Reihe von schwierigen Aufgaben abnehmen.

Um die Zusammenarbeit mit der schweizerischen Exportindustrie zu fördern und zu erleichtern, haben sich die 8 führenden schweizerischen Einkaufsfirmen im Jahre 1949 zur "Vereinigung schweizerischer Einkaufsagenten" mit Sitz in Zürich zusammengeschlossen. Ueber den Umfang der durch die Vermittlung dieser Einkaufsfirmen in den letzten Jahren abgeschlossenen Exportgeschäfte stehen keine Unterlagen zur Verfügung. Ein Hinweis auf deren Bedeutung ergibt sich jedoch daraus, dass zur Zeit der Gründung des Verbandes 5 Mitgliedsfirmen als Einkaufsagenten von insgesamt 98 ausländischen Firmen (Warenhauskonzerne, Spezialgeschäfte, Grossisten) aus 8 verschiedenen Ländern, wovon allein 67 aus den U.S.A., tätig waren. (1)

(1) Vgl. Textil-Revue, a.a.O., Nr. 25, Zürich (Juni) 1949, S. 1068-1070.

3. Abschnitt

Der schweizerische Textilwarengrosshandel als Träger
des indirekten Vertriebes der Industrieprodukte. (1)

I. Die branchenmässige Gliederung des Textilgrosshandels.

Mit der folgenden Zusammenstellung soll versucht werden, wenigstens im Umriss einen Ueberblick über die wichtigsten Grosshandelszweige im Textilsektor zu geben, was zweckmässig auf grund der verschiedenen Branchenverbände geschieht, weil in diesen der gruppenweise Zusammenschluss von Grossistenfirmen mit gleichgerichteten Handelsinteressen und annähernd gleichartigen Geschäftsbereichen deutlich zum Ausdruck kommt:

1. Grosshandel in textilen Rohstoffen (Wolle, Baumwolle, Seide) und Gespinnsten.

Wollhandels- und Vertreterfirmen: Es handelt sich hierbei um Firmen, die sich vornehmlich mit dem Import-, Transit- (2) und Exporthandel in Rohwolle, Wollabfällen und Wollgarnen befassen, bzw. als Vertreter in dieser Branche tätig sind. Im Jahre 1948 umfasste der "Verband der Wollhandels- und Vertreterfirmen in der Schweiz", der ein Unterverband des "Vereins schweizerischer Wollindustrieller" ist, 27 Mitglieder. (3)

Hauptsitz des schweizerischen Wollhandels ist Basel.

Vertreterfirmen ausländischer Rohbaumwollabläder und Rohbaumwollgrossisten: Anfangs 1948 zählte diese Gruppe 17 verbandsmässig organisierte Firmen, und zwar mehrheitlich Vertreterfirmen ausländischer Ablader, die ungefähr 90% der getätigten Importgeschäfte vermittelten. (4)

(1) Zur Begriffsbestimmung des Grosshandels vgl. S. 4 ff.

(2) Der Transithandel besorgt die Warenvermittlung zwischen Drittländern, wobei die umgesetzten Waren in den seltensten Fällen das Land berühren, in welchem der Zwischenhändler seinen Sitz hat. Transithandel ist nicht zu verwechseln mit Transit- oder Durchfuhrverkehr.

(3) Verein schweizerischer Wollindustrieller, Zürich, Jahresbericht 1948.

(4) "Vereinigung schweizerischer Rohbaumwollvertreter", vgl. Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 48.

Baumwollgarngrossisten: Die dem "Verband schweizerischer Garnhändler und Gewebeexporteure (V.S.G.)" angeschlossenen Garngrossisten befassen sich vorwiegend mit dem Binnenhandel, Import und Export von Garnen aus Baumwolle und verwandten Spinnstoffen. Sie üben mehrheitlich auch die Funktion eines Manipulanten aus. Dem Verband gehörten im Jahre 1948 insgesamt 67 Firmen an, wovon 12 als Garnhändler und 59 als Gewebeexporteure tätig waren. 4 Mitglieder handelten in beidem. Sitz des Verbandes ist St. Gallen. Die meisten Mitgliedsfirmen sind in der Ostschweiz niedergelassen. (1)

Seidenhandels- und Vertreterfirmen: Diese Branchengruppe umfasst Grosshandels- und Vertreterfirmen, die den An- und Verkauf von Rohseide, Seidenabfällen, Kunstseidengarnen und ähnlichen Spinnstoffen selbständig bzw. als Vertreter betreiben. Ihre Geschäftstätigkeit erstreckt sich auf den Import, den Binnenhandel, den Export und den internationalen Transithandel. Häufig ist auch hier die Verbindung des Handels mit Manipulanten (vgl. S.220). Der schweizerische Seidenhandel ist in Zürich und Basel konzentriert. Der "Seidenhändler-Verband Zürich" verzeichnete im Jahre 1948 21 Mitgliedsfirmen. (2).

2. Grosshandel mit Geweben (roh und ausgerüstet).

Gewebegrosshändler oder Manufakturwarengrossisten: Der Gewebe- oder Manufakturwarengrosshandel ist im "Verband des schweizerischen Textil-Grosshandels (V.S.T.G.)" mit Sitz in Zürich organisiert. Nach der von diesem Verbands geübten Praxis kann die Mitgliedschaft von Grosshandelsfirmen erworben werden, die zur Hauptsache den Handel mit Geweben "am Stück" betreiben und in erster Linie auf den Inlandabsatz eingestellt sind. Die Verbandsfirmen importieren oder kaufen von inländischen Webereien Woll-, Baumwoll-, Kunstseiden-, Zellwoll- und Mischgewebe roh und

-
- (1) Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 50.
 - (2) Zur verbandsmässigen Organisation der schweizerischen Seidenindustrie und des Seidenhandels vgl. Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 9-14 und S. 47.

ausgerüstet. Die Mehrheit von ihnen übt ausserdem die Funktion eines Manipulanten aus, indem sie rohe Gewebe im Lohn veredeln oder buntgewobene und fassonierte Artikel bei den Webereien nach eigenen Dispositionen herstellen lassen. Ihr Kundenkreis umfasst die Konfektionsindustrie, das Schneidereigewerbe und den Einzelhandel. Nur verhältnismässig wenige Verbandsmitglieder pflegen auch das Exportgeschäft.

Im Jahre 1948 zählte der V.S.T.G. rund 80 Mitglieder, die ca. 90% des Inlandumsatzes im Gewebegrosshandel tätigten. Die Verbandsmitglieder sind in fünf Fachgruppen aufgeteilt. Drei davon entfallen allein auf den Handel mit Wollstoffen, nämlich die Herrenstoffgrossisten, wobei es sich vornehmlich um Importeure handelt, die Damenstoff-Grossisten und -Manipulanten und die sog. Versender. Als Versender gilt, wer Kleiderstoffe insbesondere an das Massschneidereigewerbe, aber auch an Konfektionäre und den Einzelhandel verkauft, sofern es sich im Einzelfalle um Bestellungen von kleinen Quantitäten (gewöhnlich weniger als 5 m) handelt, die auf Grund von dem Kunden dauernd überlassenen Musterkollektionen im Laufe der Saison erfolgen. Das Versandgeschäft wird hauptsächlich mit Herrenkleiderstoffen betrieben. Die Versender sind Grossisten, die Stoffe zum Teil importieren, zum Teil von inländischen Fabrikanten beziehen.

Die übrigen Gruppen werden durch die Baumwollwaren-Grossisten und die Manipulanten in Baumwoll-, Kunstseiden- und Zellwollgeweben gebildet. Die letztgenannte Gruppe dürfte umsatzmässig als die bedeutendste betrachtet werden. (1)

Weiter spezialisiert sind der Handel in Seiden- und Kunstseidenwaren, der Export von Baumwollfeingeweben, der Stickereiexport und der Grosshandel in Vorhang- und Möbelstoffen.

(1) Vgl. dazu Preisbildungskommission, Veröffentl. No.28, a.a.O., S. 48/49.

"Verband des schweizerischen Textil-Grosshandels",
Jahresberichte 1940 ff.

Seidenstoff-Grosshändler und -Exporteure: Die dem "Schweizerischen Seidenstoff-Grosshandels- und Exportverband (S.S.G.E.)" angeschlossenen Grossisten- und Manipulantenfirmen, die in der Mehrzahl in Zürich niedergelassen sind, betreiben vorwiegend den Handel in Seiden- und Kunstseidenwaren (Tücher, Stoffe, Bänder etc.). 1948 verzeichnete der Verband 75 Mitglieder. (1) Mit dem Handel insbesondere in Kunstseidengeweben befassen sich aber noch eine beträchtliche Anzahl ausserhalb des genannten Verbandes stehende Firmen, deren Hauptarbeitsgebiet in anderen Textilhandelsbranchen liegt. Wie den Verbandsberichten der "Zürcherischen Seidenindustrie-Gesellschaft (Z.S.I.G.)" zu entnehmen ist (2), hat seit dem Krieg die Zahl der im Seiden- und Kunstseidenwarengrosshandel beschäftigten Firmen stark zugenommen. Einestheils handelt es sich dabei um Neugründungen, andernteils ist diese Zunahme damit zu erklären, dass immer mehr Firmen, die sich früher ausschliesslich mit dem Handel in Baumwoll- und Wollgeweben abgegeben haben, nunmehr auch Seiden- und namentlich Kunstseidenwaren führen. Derartige Ueberschneidungen, die einerseits auf die ursprünglich kriegsbedingte Verarbeitung von Kunstseide und Zellwolle in der gesamten Textilindustrie und andererseits auf die Nachkriegskonjunktur zurückzuführen sind, ergeben sich zurzeit vor allem mit der Baumwollbranche. Es beteiligen sich an diesen Geschäften in steigendem Masse in der Ost- und Westschweiz niedergelassene Firmen.

Die Bedeutung des schweizerischen Seidenwarengrosshandels trat in den Vorkriegszeiten namentlich im Auslandsgeschäft in Erscheinung. Seine wichtigsten Arbeitsgebiete waren der Export von schweizerischen Industrieerzeugnissen und der internationale Transithandel. Ferner importierte er ausländische, insbesondere asiatische,

(1) Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 11.

(2) Jahresberichte 1940 ff.

italienische, französische und deutsche Seidengewebe für den Inlandsmarkt. Während des Krieges sah sich dann der Seidenwarengrosshandel notgedrungen veranlasst, seine Tätigkeit in vermehrtem Masse auf das Inland zu verlegen. Er konnte damit nicht nur die schwierigen Zeiten überbrücken, sondern seine Position auf dem Inlandsmarkt wesentlich ausbauen und verstärken. Zurzeit werden die einheimische Konfektionsindustrie und der Einzelhandel weitgehend vom Grosshandel bedient. Seitdem der internationale Handel wenigstens teilweise wieder funktioniert, kommt die Bedeutung des Seidenwarengrosshandels aber auch im Auslandsge-
schäft wieder zur Geltung. Im Nouveauté-Geschäft endlich ist der Grosshandel führend. Seine reichhaltigen Kollektionen in modischen Kleider- und Dekorationsstoffen finden im In- und Ausland grosse Beachtung.

Die Manipulantenfirmen des Seidenwaren-Grosshandels, deren Zahl in den letzten Jahren beträchtlich zugenommen hat, entfalten ihre Tätigkeit hauptsächlich auf dem Gebiete der Nouveautés. Ihre Manipulationstätigkeit erstreckt sich nicht allein auf inländische Waren, sondern es werden auch beträchtliche Posten ausländischer Ware, insbesondere Rohwaren italienischer Provenienz, im aktiven und Transit-Veredlungsverkehr umgesetzt. In beschränktem Masse trifft auch das Umgekehrte zu, indem in der Schweiz hergestellte Rohtücher im passiven Veredlungsverkehr ins Ausland zur Ausrüstung vergeben werden. (1)

Exporteure von Baumwollfeingeweben: Der Gewebeexport der ostschweizerischen Baumwollindustrie wird zu ca. 80% vom St. Galler Handel getätigt. Die betreffenden Grosshandels- und Manipulantenfirmen, rund 60 an der Zahl, sind im "Verband schweizerischer Garnhändler und Gewebeexporteure (V.S.G.)" organisiert. Das Hauptgewicht ihrer Geschäftstätigkeit liegt auf dem Export von Baumwollfeingeweben. Mit wenigen Ausnahmen sind alle Mitgliedsfirmen des V.S.G., die auch am Inlandmarkt interessiert sind,

(1) Vgl. "Zürcherische Seidenindustrie-Gesellschaft", Jahresberichte 1940 ff.

gleichzeitig dem "Verband des schweizerischen Textil-Grosshandels (V.S.T.G.)" angeschlossen. (1)

Stickereiexporteure: Der schweizerische Stickereiexport liegt weitgehend in den Händen von ca. 110 verbandsmässig organisierten Stickerei-Exporteuren. (2) Diese treten in der Mehrzahl als Verlagshändler (Manipulanten) auf.

Vorhang- und Möbelstoffgrossisten: Es handelt sich hierbei um Grossisten, deren ausschliessliche oder hauptsächliche Tätigkeit der Import- und Grosshandel mit Vorhang-, Dekorations- und Möbelstoffen ist. Einige Branchenfirmer üben zudem die Funktion eines Manipulanten aus. Den ca. 18 Mitgliedsfirmen der "Vereinigung schweizerischer Vorhang- und Möbelstoffgrossisten" stehen ungefähr ebenso viele und auch umsatzmässig gleichbedeutende Aussenseiter gegenüber. (3)

3. Grosshandel mit Mercerie, Bonneterie und Strickgarnen.

Die allgemein sehr umfangreichen und in ihrer Zusammensetzung ausserordentlich vielgestaltigen Warensortimente der Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarngrossisten umfassen gewöhnlich: M e r c e r i e, d.h. (Textil-) Kurzwaren (Schneidereiartikel) wie Bänder, Nesteln, Tressen, Nähseide, Faden, Nadelwaren, Besatzartikel etc., ferner Taschentücher, Echarpen, Cravatten, Corsetartikel, Hauswäsche und ähnliche gebrauchsbzw. tragfertige Bedarfsartikel; B o n n e t e r i e (Wirk- und Strickwaren) wie Strumpfwaren, Ober-, und Unterbekleidung, Handschuhe, Mützen etc. und H a n d s t r i c k g a r n e.

Eine eigentliche Spezialisierung kann nur bei den Strickgarnen beobachtet werden. Neben diesen drei Hauptwarengruppen werden aber vielfach noch andere Artikel geführt

-
- (1) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 50/51.
 - (2) "Vereinigung schweizerischer Stickerei-Exporteure" mit Sitz in St. Gallen.
Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 16/17.
 - (3) Vgl. Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 60.

wie z.B. Metallkurzwaren (Quincaillerie), Spielwaren, Galanteriewaren etc. (Kurzwaren im weitesten Sinne).

Rund 75 Grossistenfirmen der Mercerie-, Bonneterie-, Kurzwaren-, Spielwaren- und Strickgarnbranche sowie 24 Mi-Grossisten aus der Strickgarnbranche sind im "Verband schweizerischer Grossisten der Mercerie, Bonneterie und Strickgarne (G.M.B.S.)" mit Sitz in Basel zusammengeschlossen. Grossist im Sinne der Verbandsstatuten ist, wer ein eigenes grösseres Warenlager unterhält und die Detaillisten durch mindestens zwei Vertreter regelmässig besuchen lässt. Als Mi-Grossisten werden Firmen anerkannt, die ein ständiges Lager in Handstrickgarnen unterhalten und den überwiegenden Teil des Umsatzes an Wiederverkäufer (Detaillisten und Hausierer) verkaufen. Zudem müssen die Verbandsfirmen im Handelsregister eingetragen sein. (1) Es darf angenommen werden, dass alle bedeutenderen Firmen der Branche dem Grossisten-Verband angehören.

4. Nebenbranchen.

Als solche sind namentlich anzuführen: Der Import- und Grosshandel in Hand- und Maschinenteppichen, der Grosshandel in Fournituren für das Schneidereigewerbe und der Engros-Handel in Rohmaterialien und Fournituren für die Sattler-, Tapezierer- und Möbelbranche. Bei den Grossistenfirmen der beiden letztgenannten Grosshandelszweige bilden Textilwaren jeweils nur einen Teil des Gesamtassortiments. Es bestehen hier auch starke branchenmässige Ueberschneidungen mit dem Grosshandel in Mercerie, bzw. mit dem Grosshandel in Vorhang-, Dekorations- und Möbelstoffen (vgl. S.240).

(1) Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, a.a.O., S. 50.

5. Transit- und Welthandelshäuser.

Eine Gruppe für sich bilden die Transit- und Welthandelsfirmen, deren Arbeitsgebiet der internationale Grosshandel und insbesondere der Transithandel ist. (1) In ihrer Vielseitigkeit sind sie beinahe unbegrenzt. Sie befassen sich mit den verschiedensten Warengattungen, mit eigentlichen Grosshandelswaren, wie Baumwolle, Wolle, Seide, Häute, Getreide, Kolonialprodukte etc. sowie mit Industrieerzeugnissen aller Art, wie Maschinen, Textilfabrikate usw.

Die schweizerischen Transit- und Welthandelsfirmen, die in einem gleichnamigen Verband zusammengeschlossen sind, (2) verfügen über eine weltumspannende Handelsorganisation. Sie unterhalten im Ausland, vorzugsweise in überseeischen Bezugs- und Absatzgebieten, aber auch an europäischen Handelsplätzen, ein weitverzweigtes Netz von eigenen Geschäftsniederlassungen und Vertretungen. Durch die Uebernahme der Auslandsvertretungen von schweizerischen Industrie- und Handelsfirmen spielen sie bei der Industrieausfuhr eine bedeutende Rolle. (3)

(1) Vgl. Anm. 3, S. 235.

(2) "Verband schweizerischer Transit- und Welthandelsfirmen" mit Sitz in Basel. Dieser zählt 60 - 65 Mitglieder.

(3) Als Beispiel eines solchen Welt- und Transithandelshauses ist die Firma Gebr. Volkart in Winterthur zu erwähnen.

Vgl. hierzu Delegation des Handels: "Der schweizerische Grosshandel in Geschichte und Gegenwart", Basel 1944, S. 132.

Ferner F. Mangold: "Der schweizerische Transithandel", Basel 1935.

II. Der Geschäftsbereich und die Erscheinungsformen des Textilwarengrosshandels.

Die folgenden Ausführungen beziehen sich hauptsächlich auf zwei der vorgenannten Grosshandelszweige, die hier der Kürze halber unter der Bezeichnung "Textilwarengrosshandel" zusammengefasst werden, nämlich erstens den Gewebe- oder Manufakturwarengrosshandel und zweitens den Grosshandel in Mercerie, Bonneterie und Strickgarnen. Es handelt sich dabei um die beiden Gruppen von Grosshandelsfirmen, die im "Verband des schweizerischen Textil-Grosshandels (V.S.T.G.)" und im "Verband schweizerischer Grossisten der Mercerie, Bonneterie und Strickgarne (G.M.B.S.)" zusammengeschlossen sind. Diese sind, jedenfalls was das Inlandgeschäft betrifft, sowohl zahlenmässig wie auch umsatzmässig die bedeutendsten.

Viel weniger als irgend ein anderer Sektor der Wirtschaft lässt sich der Grosshandel in ein starres Schema pressen. Doch kann eine gewisse äusserliche Systematik, wie sie in der handelswissenschaftlichen Literatur zur Unterscheidung verschiedener Grosshandelsformen gebraucht wird, (1) dazu dienen, die verhältnismässig wenigen verfügbaren Daten zu ordnen und übersichtlich zu gestalten.

In diesem Sinne soll hier versucht werden, einige prägnante Wesensmerkmale der betreffenden Grosshandelsunternehmungen, wie sie sich aus deren Handelstätigkeit als Träger des indirekten Vertriebes der Industrieprodukte ergeben, hervorzuheben. Als Zahlenmaterial dienen die Ergebnisse von zwei statistischen Erhebungen, die beide im Jahre 1945, die eine von der "Vereinigung des schwei-

-
- (1) Z.B. J.F. Schär: "Allgemeine Handelsbetriebslehre", Leipzig 1918.
Julius Hirsch: "Der moderne Handel, ...", Grundriss der Sozialökonomik (V. Abt., II. Teil), Tübingen 1925.
Theodor Brogle: "Die Grundzüge des erwerbsmässigen Warenhandels", Grafes Handbuch der organischen Warenkunde, Stuttgart 1930.

zerischen Import- und Grosshandels (V.S.I.G.)" (1) und die andere vom "Verband schweizerischer Grossisten der Mercerie, Bonneterie und Strickgarne (G.M.B.S.)" (2) unter den ihnen angeschlossenen Firmen durchgeführt wurden.

1. Import, Binnenhandel und Export.

Am gebräuchlichsten ist die Unterscheidung des Grosshandels nach dem Kriterium, ob eine Warenbewegung über die staatlichen Grenzen hinweg stattfindet oder nicht, in Binnenhandel und Aussenhandel. Der Aussenhandel wird gemäss der Richtung seiner Handelstätigkeit weiter unterteilt in Import-, Export- und Transithandel. Im Textilwarengrosshandel, wie übrigens auch in andern Branchen, sind diese Arbeitsgebiete in keiner Weise starr gegeneinander abgegrenzt. Die Unterscheidung z.B. zwischen Binnen- und Exporthandel ist nur so zu verstehen, dass in einzelnen Fällen das Binnengeschäft, in anderen das Exportgeschäft überwiegt. Mit dem Importhandel muss in bezug auf den Absatz der Ware Binnenhandel oder Reexport verbunden sein.

-
- (1) VSIG-Enquête 1945. Der V.S.T.G. und der G.M.B.S. gehören der im Jahre 1933 gegründeten V.S.I.G. als Mitgliederverbände an. Zur Zeit der Einleitung der Erhebung waren der Vereinigung 39 Verbände und 250 Einzelmitglieder aus allen Branchen des schweizerischen Import- und Grosshandels, total 1750 Firmen angeschlossen. Für die Beantwortung der Enquête kamen rund 1500 Firmen in Frage. Der Erfolg der Umfrage kann als recht erfreulich bezeichnet werden. Insgesamt wurden 1080 Antworten eingesandt, was einer Beteiligung von 72% entspricht. Das so gewonnene Zahlenmaterial darf als durchaus repräsentativ gelten. Die 1080 Firmen, von denen Antworten eingegangen sind, machen rund 15% der schweizerischen Grosshandelsunternehmungen (Eidg. Betriebszählung 1939, ohne Viehhandel) mit rund 45% (Stichjahr 1938) der darin beschäftigten Personen aus.
Vgl. V.S.I.G., Basel, Tätigkeitsbericht 1946/47.

1942 wurde durch Zusammenschluss der V.S.I.G. mit dem im Jahre 1934 gegründeten "Verband schweizerischer Transit- und Welthandelsfirmen" als Spitzenorganisation die "Delegation des Handels" geschaffen.
Vgl. Delegation des Handels: "Der schweizerische Grosshandel", a.a.O., S. 144/145.

- (2) GMBS-Enquête. Von dieser wurden bei einer Beteiligung von rund 65% alle bedeutenderen Verbandsfirmen erfasst.

Die folgende Tabelle zeigt, wie Import, Binnenhandel und Export in den beiden zur Untersuchung stehenden Grosshandelsbranchen ineinandergreifen: (1)

	<u>Manufakturwaren-</u> <u>grosshandel.</u>		<u>Mercerie-, Bonneterie- u.</u> <u>Strickgarngrosshandel.</u>	
	<u>Anzahl</u> <u>Firmen</u>	<u>%</u>	<u>Anzahl</u> <u>Firmen</u>	<u>%</u>
Binnenhandel	3	5.1	8	15.1
Import-Binnenhandel	<u>26</u>	<u>44.0</u>	<u>30</u>	<u>56.6</u>
Binnenhandel-Export	3	5.1	1	1.9
Imp.-Binnenh.-Export	25	42.4	10	18.9
ohne bestimmte Angaben	2	3.4	4	7.5
berichtende Firmen	59	100.0	53	100.0
davon insgesamt				
Import	51	86.4	40	75.5
Binnenhandel	53	89.8	45	85.0
Export	28	47.5	11	20.8

Aus den obigen Ziffern, die sich auf die Vorkriegszeit beziehen, darf zweifellos auf ein Ueberwiegen des Import- und Inlandgeschäftes geschlossen werden. Die entsprechenden Prozentzahlen für alle 1080 von der Umfrage erfassten Firmen verschiedener Grosshandelsbranchen lauten: (2)
Import 75%, Binnenhandel 77% und Export 28%.

2. Eigen- und Fremdhandel.

Zahlreiche Grosshandelsunternehmungen der Textilwarenbranche sind als Importvertreter ausländischer Produzentenfirmen tätig, wobei sie jeweilen die rechtliche Stellung eines Agenten, Kommissionärs oder Alleinimporteurs

(1) VSIG-Enquête 1945, vom Verfasser zusammengestellt.

(2) VSIG, Basel, Tätigkeitsbericht 1946/47.

einnehmen. Als Agenten und Kommissionäre (1) sind sie nicht eigentliche Grosshändler, d.h. Eigenhändler, sondern bloss Geschäftsvermittler, also Fremdhändler; als Alleinimporteure dagegen handeln sie in eigenem Namen und auf eigene Rechnung. Die Vertreterstellung des Alleinimporteurs, der in der englischen Terminologie sehr zutreffend als "buying agent" bezeichnet wird, beruht darauf, dass ihm von einer ausländischen Produzentenfirma das alleinige Recht zum Import und Vertrieb ihrer Produkte zugesprochen worden ist. Obwohl Eigenhändler, ist er als ein von der durch ihn vertretenen Firma vertriebspolitisch abhängiges Organ zu betrachten.

Analoge Vertretungsverhältnisse bestehen in bezug auf das Exportgeschäft auch mit inländischen Produzenten, indem vor allem Grosshandelsunternehmungen mit eigenen Auslandsniederlassungen und -Vertretungen als Exportvertreter schweizerischer Industriefirmen tätig sind. Im Inlandgeschäft dagegen sind solche Vertretungsverhältnisse nicht üblich.

In der Praxis kommen die verschiedenen Geschäftsformen des Eigen- und Fremdhandels kaum je rein, sondern in den mannigfachsten Kombinationen nebeneinander vor. Der Textilwarengrosshändler ist nicht generell, sondern im Einzelfall, je nach seiner Tätigkeit Grossist oder bloss Geschäftsvermittler.

-
- (1) Kommissionär und Agent unterscheiden sich insofern, als dieser die Geschäfte im Namen und auf Rechnung seines Auftraggebers vermittelt, während jener die Vermittlung in eigenem Namen, aber auf fremde Rechnung tätigt. Ein sogenanntes Konsignationsgeschäft liegt dann vor, wenn der Kommittent (= Konsignant) dem Kommissionär (= Konsignatar) Waren auf Lager (= Konsignationslager) zum kommissionsweisen Verkauf übersendet.

3. Der Typus des Verteilungs- und Sortiments-Grosshandels.

Im Hinblick auf seinen Standort im vertikal gegliederten Produktions- und Distributionsprozess ist der Textilwarengrosshandel dem Typus des Verteilungsgrosshandels zuzuordnen. Er übernimmt die von der Industrie in verhältnismässig grossen Mengen anfallenden Waren und verteilt sie von seinem Lager aus in die kleinen und vielverästelten Absatzkanäle insbesondere des Einzelhandels. Der Verteilungsgrossist überbrückt die quantitativen Unterschiede zwischen Erzeugung und Verbrauch (Funktion des Quantitätsausgleichs), d.h. er schafft einen Ausgleich zwischen der Produktion eines Gutes in grossen und dessen Konsum in kleinen Mengen, soweit dieser Ausgleich auf der Grosshandelsstufe vollzogen wird.

Der Textilwarengrosshandel ist insofern auch als Produktionszwischenhandel zu charakterisieren, als sein Abnehmerkreis auch industrielle Weiterverarbeiter, nämlich die Konfektionsindustrie umfasst. Dies gilt vor allem für den Gewebe- oder Manufakturwarengrosshandel, während der Grosshandel in Mercerie, Bonneterie und Strickgarnen vornehmlich den Einzelhandel beliefert.

Die Betonung bestimmter Grosshandelsfunktionen durch einzelne Unternehmungen hat dazu geführt, dass in der handelswissenschaftlichen Literatur verschiedene Grosshandelstypen, wie Engrossortimenter, Kreditgrossisten, Einrichtungsgrossisten usw. unterschieden werden. Diese Grosshandelsformen stellen nichts anderes dar als Idealtypen einzelner Grosshandelsfunktionen, was bedeutet, dass die eine oder andere der verschiedenen Grosshandelsfunktionen von einzelnen Unternehmungen besonders intensiv ausgeübt wird, nicht aber, dass diese bloss eine einzige Funktion ausüben.

Unter diesem Gesichtspunkt ist der Textilwarengrosshandel als Sortiments-Grosshandel anzusprechen, d.h. die Manufakturwarengrosshändler und insbesondere die Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarngrossisten treten innerhalb der

Kategorie des Verteilungsgrosshandels als Sortiments-Grossisten oder Engros-Sortimenter, wie sie meist genannt werden, auf. Ihre Tätigkeit besteht darin, dass sie die stark spezialisierten Industrieerzeugnisse ihrer Branchen sammeln, ordnen und den Bedürfnissen ihrer Abnehmer entsprechend zu neuen Kollektionen zusammenstellen. Die hier im Vordergrund stehende grosshändlerische Funktion der Sortimentsbildung, der in der Literatur grosse Bedeutung beigemessen wird, bezweckt die Ueberbrückung der qualitativen Unterschiede zwischen Erzeugung und Verbrauch. Die Notwendigkeit ihrer Erfüllung durch den Grosshandel ergibt sich daraus, dass die qualitativ stark differenzierte und örtlich zerstreute Produktion von den Detaillisten im allgemeinen nicht überblickt und noch viel weniger beurteilt werden kann.

4. Die "Manipulation".

Ein weiteres charakteristisches Tätigkeitsgebiet des Textilwarengrosshandels, auf das unter anderen Gesichtspunkten wiederholt hingewiesen worden ist, (1) bildet die Manipulation. Rekapitulierend sei hier festgehalten: Im Gewebegrosshandel liegt weitgehend nicht Grosshandel im eigentlichen Sinne des Wortes vor, sondern Manipulation, eine dem Verlegertum nahestehende Organisationsform. Als Manipulant gilt, wer Rohgewebe in- oder ausländischer Provenienz auf eigene Rechnung kauft, sie dann in fremden Betrieben nach eigenen Dispositionen im Lohn ausrüsten lässt und in veredelter Form an Weiterverarbeiter (z.B. Konfektionäre) und Wiederverkäufer weiterverkauft, bzw. exportiert. Die Tätigkeit des Manipulanten kann auch darin bestehen, dass er gebilde- und buntgewebene Artikel bei der Weberei nach eigenen Dispositionen

(1) Vgl. z.B. S. 40/43, S. 223, S. 225, S. 236/240.

herstellen lässt. (1)

Der Manipulant bildet das verbindende Glied zwischen der Rohweberei und den spezialisierten Betrieben der Fertigverarbeitung (Textilveredlungs- oder Ausrüstindustrie), bzw. zwischen diesen und dem Markt. Er übernimmt nicht wie der Grossist die verkaufsfertige Ware vom letzten Glied in der langen Kette der an der Produktion beteiligten Unternehmungen, sondern greift von Anfang an lenkend in den Produktionsprozess ein, indem er die gekaufte Rohware so bearbeiten lässt, wie sie der Markt braucht. Jeder Zweig arbeitet nach seinen Weisungen und steht mit den übrigen Produktionsgliedern nicht in direkter Verbindung. Der Manipulant nimmt den Produzenten eine Anzahl wichtiger Marktaufgaben mit den damit verbundenen Risiken ab. Er ermöglicht es diesen, sich vornehmlich auf die technischen Belange der Produktion zu konzentrieren. In der Modestoffbranche, seinem bevorzugten Wirkungskreis, ist er der eigentliche "créateur" modischer Neuheiten, die er saisonweise zu eigenen Kollektionen zusammenstellt.

Auch zahlreiche Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarn-grossisten üben die Funktion eines Manipulanten aus, indem sie die eingekaufte Ware vor dem Weiterverkauf nach ihren Weisungen im Lohn bearbeiten (veredeln) oder weiterverarbeiten (konfektionieren) lassen. Die Strickgarnmanipulanten z.B. lassen das von den Spinnereien gekaufte Rohgarn im Lohn veredeln und stellen dann das gebrauchsfertige Strickgarn in Detailaufmachung bereit. Im Mercerie- und Bonneteriehandel kann die Manipulationstätigkeit darin bestehen, dass Meter- oder Stückware zu gebrauchsfertigen Bedarfsartikeln, wie Taschentücher, Echarpen, Leibwäsche, Hauswäsche etc. konfektioniert wird. Derweise manipulierte Artikel werden von den betreffenden Grosshandels- bzw. Manipulantenfirmen meist unter eigener Marke an den Einzelhandel weiterverkauft.

(1) Vgl. dazu Eidg. Preiskontrollstelle, Verfügung No. 548 A/43 (5.7.43.)

Unter eigenen Dispositionen werden verstanden: Angabe von Farben, Druckdessins, Appretur etc. oder in bezug auf gebilde- und buntgewobene Artikel z.B. Fadenzahl, Garnnummern, Bindung, Dessins, Farben usw.

Wer sich nur Dessins reservieren lässt, gilt nicht als Manipulant.

5. Vertikale Betriebskombinationen.

In der Literatur wird der Grosshandel u.a. umschrieben, dass er auf der einen Seite durch die Produktion, auf der andern durch den Einzelhandel begrenzt werde. Als für den Begriff des Grosshandels wesentlich wird ausserdem bezeichnet, dass er keine oder nur unwesentliche Formveränderungen an der Ware vornehme.

In Wirklichkeit sind diese Grenzen nicht immer scharf gezogen. Wie schon aus den obigen Ausführungen über die Manipulation hervorgeht, greift der manipulierende Textilwarengrosshandel disponierend in den Produktionsprozess ein, indem er die Ware nach seinen Weisungen und auf seine Rechnung so bearbeiten lässt, wie sie der Markt braucht. Das Uebergreifen des Textilwarengrosshandels in die Produktion und den Einzelhandel äussert sich aber auch dadurch, dass zahlreiche Grosshandelsunternehmen selbst produzieren, bzw. selbst detaillieren, d.h. über eigene Produktions- oder Detailhandelsbetriebe oder beides zugleich verfügen.

Nur rund 60% der schweizerischen Grosshandelsfirmen der Manufakturwaren- sowie der Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarnbranche sind, wie aus der folgenden Zusammenstellung hervorgeht, (1) reine Grosshandelsunternehmen, während die restlichen 40% als "gemischte" Unternehmen auftreten:

(1) Zusammengestellt nach der VSIG-Enquête von 1945.

	<u>Manufaktur- warengross- handel.</u>		<u>Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarn- grosshandel.</u>	
	<u>Anzahl Firmen</u>	<u>%</u>	<u>Anzahl Firmen</u>	<u>%</u>
reine Grosshandelsunternehmungen	35	<u>59.30</u>	31	<u>58.50</u>
Grosshandelsunternehmungen mit <u>eigenen</u>				
Detailhandelsbetrieben	6	10.20	10	18.90
Fabrikationsbetrieben (1)	3	5.10	3	5.65
Manufakturbetrieben (2)	9	15.20	3	5.65
Detailh.- u. Manufakturbetrieben	2	3.40	3	5.65
Fabrikations- u. Manufakturbetrieben	2	3.40	3	5.65
Detailhandels-, Fabrikations- und Manufakturbetrieben	1	1.70	--	--
ohne bestimmte Angaben	1	1.70	--	--
berichtende Firmen	59	100	53	100
davon insgesamt mit				
eigenen Detailhandelsbetrieben	9	15.30	13	24.50
" Fabrikationsbetrieben	6	10.20	6	11.30
" Manufakturbetrieben	14	27.70	9	17.00

- (1) Z.B. Webereien, Wirkerei- und Strickereibetriebe, Konfektionsbetriebe etc.
- (2) Unter Manufakturbetrieben sind zu verstehen: Betriebe, in welchen die eingekauften Waren umgeändert, d.h. bearbeitet, z.B. auf irgend eine Art veredelt, zugeschnitten, eingesäumt oder sonstige zu gebrauchsfertigen Artikeln hergerichtet werden. Nicht dazu gehört dagegen das blosses Umpacken der Ware in kleinere Mengen.

In der Praxis ist eine klare Unterscheidung zwischen eigentlichen Fabrikationsbetrieben und Manufakturbetrieben im obigen Sinne nicht immer möglich. Die Zuteilung eines Betriebes zu der einen oder andern Kategorie dürfte deshalb von den befragten Firmen, namentlich in Zweifelsfällen, sehr willkürlich erfolgt sein.

Die vertikale (betriebliche oder unternehmungsmässige) Verflechtung des Textilwarengrosshandels mit der Produktion und dem Einzelhandel ist demnach ziemlich ausgeprägt. Sie scheint indessen kein typisches Merkmal nur für diesen einen Grosshandelszweig zu sein. Von den insgesamt 1080 von der VSIG-Enquête erfassten Grosshandelsfirmen verschiedener Branchen unterhalten 364 Firmen oder 33.7% eigene Detailhandelsbetriebe, 181 oder 16.1% eigene Fabrikationsbetriebe und 147 oder 13.6% eigene Manufakturbetriebe. (1) Nicht feststellbar ist, jedenfalls für den Aussenstehenden nicht, in welchem Umfange der Grosshandel äusserlich selbständige Produktions- und Einzelhandelsbetriebe finanziert und damit deren Tätigkeit lenkt und kontrolliert.

Bei allen diesen Betriebskombinationen ist das Primat des Grosshandelsgeschäftes vor der Eigenfabrikation und der Selbstdetaillierung eindeutig. Letztere haben nur akzessorischen Charakter. Sie erfolgen ausschliesslich im Interesse der ökonomischen Zielsetzung des Grosshandelsbetriebes. Die Eigenfabrikation beschränkt sich gewöhnlich auf einzelne Artikel oder doch nur auf einen Teil des gesamten Grosshandelssortiments. Meistenfalls wird auch nur an dem Orte detailliert, wo sich der Grosshandelsbetrieb befindet. Im Gegensatz zu den Fabrikfilialorganisationen, z.B. in der Kleiderkonfektionsbranche, bei welchen die Produktion und alle Vertriebsstufen bis zum Detailverkauf in einem geschlossenen Ganzen integriert sind, ist die vom Grosshandel ausgehende Integration nicht umfassend.

Der Zweck der Eigenfabrikation ist grundsätzlich der, dass sich der Grosshändler eine zuverlässige und billige Bezugsquelle sichern will. Der Grosshändler sieht darin einen Weg, um der Ausschaltung, die ihm von der Produzentenseite her droht, entgegenzuwirken. Die Betriebskombination bietet ausserdem die Möglichkeit, saisonbedingte Schwankungen im Beschäftigungsgrad auszugleichen und damit die Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens zu stärken.

(1) VSIG, Tätigkeitsbericht, Basel, 1946/1947.

Anderseits erleidet der selbstfabrizierende Grosshändler eine Einbusse an Beweglichkeit. Da die Eigenfabrikation mit einer Erhöhung der Fixkostenbelastung verbunden ist, muss er in erster Linie darnach trachten, die Kapazität seines Fabrikationsbetriebes voll auszunützen, was ihn daran hindert, dort einzukaufen, wo es jeweilen preislich und qualitativ am günstigsten wäre. Der Eigenfabrikation ist infolgedessen immer die Tendenz immanent, dass sich der Hauptakzent der Geschäftstätigkeit vom Grosshandel auf die Produktion verschiebt.

Für die Verbindung von Grosshandel und Einzelhandel sind weniger betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte massgebend als vielmehr die Tatsache, dass sich der Grosshandel noch nicht vollständig vom Einzelhandel, aus dem er herausgewachsen ist, losgelöst hat: "Die meisten alten Grosshandelshäuser der Schweiz scheinen aus Detailgeschäften hervorgewachsen zu sein, die zum Teil auf eine lange, bis ins 18. Jahrhundert reichende Vergangenheit zurückblicken. Der wachsende Geschäftsumfang seit der Mitte des 19. Jahrhunderts veranlasste initiative Einzelhändler dazu, Grosshandelsgeschäfte aufzunehmen. Oft gingen Gross- und Kleinhandel lange nebeneinander her, erst in der zweiten oder dritten Generation wurde die Trennung, manchmal auf dem Wege der Erbteilung, vollzogen, in vielen Fällen blieben Grosshandelshaus und Detailgeschäft auch dauernd nebeneinander bestehen. Von Anfang an als solche gegründete Grosshandelshäuser sind erst gegen Ende des 19. Jahrhunderts in grösserer Zahl entstanden." (1)

(1) Delegation des Handels, a.a.O., S. 117.

Ein anschauliches Beispiel dieser Entwicklung bietet die mehr als hundertjährige Geschichte der heutigen Manufakturwarenfirma Gattiker & Steinmann in Richterswil. Vgl. dazu Delegation des Handels, a.a.O., S. 129.

III. Die Funktionen des Textilwarengrosshandels.

Es muss hier davon Abstand genommen werden, in längeren Ausführungen auf den ganzen Fragenkomplex der Handelsfunktionen einzugehen. (1) Um Missverständnisse von vorneherein auszuschalten, sei jedoch einleitend festgelegt, dass unter einer Funktion immer nur eine gliedhafte Teilleistung oder Teilverrichtung, und zwar hier im betriebswirtschaftlichen Sinne, zu verstehen ist, dass also nicht, wie es gelegentlich getan wird, der gesamte Aufgabenkomplex einer Handelsstufe als eine einzige Funktion aufgefasst werden darf.

Die den einzelnen Grosshandelszweigen zugehörenden Funktionen werden bestimmt einerseits durch die in der Branche gehandelten Waren und ihre Lieferanten, andererseits durch die Kontrahenten auf der Abnehmerseite. Die im folgenden aufgeführten Funktionen gelten somit speziell für den Textilwarengrosshandel, was jedoch nicht bedeuten will, dass die gleichen Funktionen nicht auch für eine ganze Reihe anderer Branchen der gleichen Handelsstufe (Verteilungsgrosshandel), in denen die Verhältnisse ähnlich liegen, typisch sind. In Anbetracht der sehr verschiedenartigen Tätigkeitsgebiete des Handels erscheint es indessen nicht als zweckmässig, ein für alle Stufen und Kategorien des Handels gültiges Funktionensystem aufzustellen, wie dies in verschiedenen Schriften versucht worden ist. (2)

Als Funktionen des Textilwarengrosshandels sind, in der Reihenfolge aufgeführt, wie sie beim Geschäftsablauf von den einzelnen Unternehmungen bzw. Betrieben erfüllt werden, zu bezeichnen:

(1) Vgl. z.B. Karl Oberparleiter: "Funktionen- und Risikenlehre des Warenhandels", Berlin 1930, oder Fr. Redlich: "System der Handelsfunktionen", Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft im Deutschen Reiche, Jg. 56, 1932.

(2) Vgl. Anmerkung 1.

1. Die Funktion der Werbung und des Verkaufs.
2. Die Funktion der Angebotsauswahl und des Einkaufs
3. Die Funktion der Lagerhaltung.
4. Die Funktion der Sortimentsbildung.
5. Die Funktion des Quantitätsausgleichs.
6. Die Finanzierungsfunktion.
7. Die Transportfunktion.
8. Die Beratungsfunktion.

Diese ganze Funktionensystematik, auf die sich die vorliegende Untersuchung weitgehend stützen muss, darf jedoch nicht zur Annahme verleiten, dass sich die Tätigkeit der Grosshandelsunternehmungen fein säuberlich in die verschiedenen Funktionen aufteilen lasse. In der Praxis verhält es sich vielmehr so, dass die einzelnen Funktionen ineinander überfließen, die eine die andere bedingt und die eine aus der andern resultiert. Ferner werden sowohl vom Textilwarengrosshandel im ganzen gesehen als auch von den einzelnen Grosshandelsunternehmungen nicht alle diese Funktionen mit der gleichen Intensität ausgeübt.

Wie jede im Bereiche der Wirtschaft zu erbringende Leistung trägt auch jede einzelne dieser Grosshandelsfunktionen ständig die Gefahr der Zweckverfehlung, des Misslingens in sich, d.h. sie ist mit einem Risiko verbunden. Das Risiko verkörpert also nicht eine Funktion für sich, sondern haftet vielmehr jeder einzelnen Funktion als integrierender Bestandteil an. (1)

1. Die Funktion der Werbung und des Verkaufs.

In der heutigen Konkurrenzwirtschaft muss die Werbung und deren Realisierung im Verkauf geradezu als Voraussetzung für die Erfüllung aller übrigen Funktionen angesprochen werden. Will der Grosshändler Absatz erzielen, so muss er vermitteltst der Werbung entweder die vorhande-

(1) Vgl. hierzu auch Oscar Wegst: "Der selbständige schweizerische Lebensmittel-Grosshandel und die Einkaufsgenossenschaften des Lebensmittel-Detailhandels", Diss. Bern 1947, S. 31 ff.

ne Nachfrage auf sich lenken oder aber neue Nachfrage wecken. Seine Werbung erstreckt sich jedoch nicht allein auf die Ware als solche, sondern ebenso sehr auf die mit seiner Warenvermittlung verbundenen Dienstleistungen. Sie richtet sich deshalb in erster Linie an die unmittelbaren Abnehmer und viel weniger an die grosse Masse der Konsumenten.

Der Textilwarengrosshändler bedient sich vorwiegend der mündlichen Werbung durch den Reisenden. Alle andern Werbemittel, wie etwa die schriftliche Offerte, die Mustersendung, der Prospekt- oder Katalogversand, die Zeitschriftenreklame usw. spielen meist nur eine untergeordnete, d.h. akzessorische Rolle. Dem Reisenden obliegt die Aufgabe, auf Grund von Warenmustern, Katalogen, Preislisten etc. bei den als Käufer in Frage kommenden Kreisen insbesondere des Einzelhandels, des Schneidereigewerbes sowie der Konfektionsindustrie für seine Firma zu werben und Warenbestellungen aufzunehmen. Er hat als Mittler zwischen dem Grosshändler und dessen Kunden zu wirken; er muss über die besonderen Bedürfnisse jedes einzelnen Kunden, seine Kaufkraft, Kreditwürdigkeit, Zahlungsweise etc. aufs genaueste orientiert sein und hat seinen Auftraggeber über alle erheblichen Tatsachen, die seinen Kundenkreis betreffen, zu informieren.

Die Werbung verliert für den Grosshändler in dem Masse an Bedeutung, als der Produzent durch eine intensive Markenartikelreklame bei den letzten Konsumenten die Ueberzeugung von der besonderen Vorteilhaftigkeit gerade seiner Produkte zu wecken vermag, und zwar deshalb, weil der Einzelhändler diese Nachfragepräferenzen seitens seiner Kundschaft beim Einkauf berücksichtigen muss. Das Umgekehrte trifft zu, wenn die Grosshandelsunternehmung ihre eigene Marke propagiert, was eine intensive Publikumswerbung bedingt. Im allgemeinen lässt sich jedoch der Konsument beim Einkauf von Textilwaren gerne vom Detaillisten beraten, der so zugunsten des einen oder anderen Lieferanten seinen Einfluss geltend machen kann.

2. Die Funktion der Angebotsauswahl und des Einkaufs.

Hat der Grosshändler seinen zukünftigen Bedarf abgeschätzt, so besteht seine weitere Aufgabe in der Angebotsauswahl und deren Realisierung im Einkauf. Die unmittelbare Veranlassung hierzu kann dreifacher Art sein: "Ergänzung des Lagers, Ausnützung einer günstigen Marktlage, Eindeckung von Lieferungsverkäufen". (1)

Die Funktion der Angebotsauswahl wird nun vom Textilwarengrosshändler etwa in der Weise ausgeübt, dass er sich zunächst nach den günstigsten Bezugsquellen umsieht und prüft, welche von diesen für die Deckung seines Bedarfes überhaupt in Frage kommen. Alsdann vergleicht er die nach Qualität und Preis oft sehr stark differenzierten Produzentenangebote, um schliesslich das für ihn bzw. seine Abnehmer in jeder Hinsicht vorteilhafteste auszuwählen. Nicht immer braucht aber die billigste Bezugsquelle auch die günstigste zu sein. Vielmehr sind bei der Beurteilung dieser Frage eine Reihe wichtiger Faktoren zu berücksichtigen, z.B. verschiedene Lieferungs- und Zahlungskonditionen, verschiedene Lieferzeiten, Nachdispositionsmöglichkeiten usw. Bei saison- und modeabhängigen Artikeln (Modestoffbranche) spielen die Lieferfrist und die Möglichkeit eines eventuellen Nachbezuges gleichartiger Ware oft eine ausschlaggebende Rolle.

Voraussetzung für die zweckmässige Erfüllung dieser Funktion ist natürlich die genaue Kenntnis der Produktionsverhältnisse sowie die ständige Beobachtung der Marktlage der betreffenden Artikel im In- und Ausland. Oft zeigt sich unerwartet eine günstige Einkaufsgelegenheit, die es durch initiatives und risikobereites Zugreifen auszunützen gilt. Dieser Wahl des richtigen Zeitpunktes des Einkaufens kommt insofern eine überragende Bedeutung zu, als der Grosshandel auf einen grossen Umsatz eingestellt ist und seine Preise nur mit geringen Gewinnquoten belasten darf. Je stärker der konkurrenzbedingte

(1) Theodor Brogle: "Die Grundzüge", a.a.O., S. 120.

Preisdruck auf den Absatzmärkten ist, umso mehr hängt die Höhe der erzielbaren Handelsmarge vom Einkaufspreis ab. Die Ausnützung einer günstigen Marktlage bildet daher im Grosshandel viel häufiger als in der Industrie oder im Einzelhandel die unmittelbare Veranlassung für den Wareneinkauf, was jedoch keineswegs bedeuten will, dass die Einkaufsüberlegungen des Textilwarengrosshandels in jedem Falle in der Spekulation wurzeln. Zwischen dem schweizerischen Textilwarengrosshandel und der einheimischen Industrie bestehen vielfach langjährige, enge Geschäftsbeziehungen, auf Grund derer sich ein kontinuierlicher Geschäftsverkehr abwickelt.

Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung dieser Funktion besteht vor allem darin, dass sie zu einer möglichst weitgehenden Kongruenz zwischen Produktion und Konsumtion beiträgt.

3. Die Funktion der Lagerhaltung.

Die Lagerhaltung des Textilwarengrosshandels bezweckt den Ausgleich der zeitlichen Inkongruenzen zwischen Produktion und Konsumtion. Sie gewährleistet einerseits eine gewisse Stetigkeit der Produktion und anderseits eine kontinuierliche Versorgung der Konsumenten. Der Textilwarengrosshandel übernimmt die von der Industrie verhältnismässig regelmässig anfallenden Waren, lagert sie, um sie alsdann zu gegebener Zeit in die verschiedenen Absatzkanäle weiterzuleiten. Die Notwendigkeit einer ausgedehnten Lagerhaltung des Textilwarengrosshandels ist vor allem dadurch bedingt, dass er als ständiges Warenreservoir für den meist sehr kurzfristig und in kleinen Mengen disponierenden Einzelhandel zu wirken hat. Dank dieser Lagerhaltung braucht sich eine Verlangsamung oder Steigerung des Absatzes im Einzelhandel nicht gleich in einer stossweisen Einschränkung oder Ausdehnung der Erzeugung auszuwirken, sondern diese Schwankung wird zu einem grossen Teil vom Grosshandel aufgefangen. Ueberdies wirken die

Grosshandelslager preisregulierend.

Die Lagerhaltung stellt den Grosshändler vor wichtige betriebsökonomische Aufgaben. (1) Diese ergeben sich aus den Beziehungen des Warenlagers zum Betrieb und sind hauptsächlich durch die Lagergrösse und die Lagerdauer bedingt.

Es liegt in erster Linie im betriebswirtschaftlichen Interesse des Grosshändlers, mit einem so kleinen Lagerbestand auszukommen, wie er für die Erreichung des Betriebszweckes überhaupt möglich ist. Ein zu grosses Warenlager bedeutet eine zinskostende Kapitalinvestition, die dem Betrieb notwendige Umlaufmittel entzieht. Ein zu kleiner Lagerbestand kann Absatzstockungen verursachen und damit den Umsatz schmälern, wenn der Warenvorrat nicht ausreicht, um den laufenden Bedarf der Kundschaft zu befriedigen. Es ist daher, wie Brogle (2) sich ausdrückt, "Aufgabe der Betriebspolitik, die Lagergrösse richtig zu bemessen, d.h. für denjenigen Mindestbestand zu sorgen, der für einen reibungslosen Betriebsablauf notwendig ist, und denjenigen Höchstbestand nicht zu überschreiten, durch den das Geschäft finanziell geschädigt wird".

(1) Auf die technischen Probleme der Warenlagerung kann hier nicht eingetreten werden. Diese ergeben sich hauptsächlich aus der Notwendigkeit, die Qualität der Lagerware zu erhalten und die Ware im Lager für den Weiterverkauf bereitzustellen (umpacken, sortieren etc.). Die Sorge um die für eine zweckmässige Warenlagerung zum Teil notwendigen technischen Sondervorrichtungen und die Arbeitsleistungen im Lager werden dem Grosshändler überall dort abgenommen, wo er seine Ware selbständigen Lagerhausunternehmungen zur Lagerung anvertraut. Diese sogenannte Fremdlagerung, deren Vorteile betriebswirtschaftlicher, verkehrstechnischer oder handeltechnischer Art sein können, kommt vornehmlich für eigentliche Stapelwaren, wie Rohbaumwolle, Rohwolle, Seide, Kautschuk etc. zur Anwendung. Sie ist im Textilwarengrosshandel nicht gebräuchlich. Vgl. hierzu Theodor Brogle: "Die Grundzüge des erwerbsmässigen Warenhandels", a.a.O., S. 120 ff und S. 26 ff.

(2) "Der Warenhandelsbetrieb", Zürich 1935, S. 60.

In engstem Zusammenhange mit der Lagergrösse steht die Lagerdauer. Je langsamer sich das Lager umsetzt, umso grösser ist der Kapitalbedarf und umso grösser daher auch der Zinsverlust. Die lange Lagerdauer verursacht überdies grössere Wartungskosten und erhöht das Lagerisiko.

Die Lagerhaltung ist immer mit einem Preis- oder Marktrisiko verbunden, indem die gelagerten Waren während der Dauer der Lagerung stets grösseren oder kleineren Preisschwankungen unterworfen, also dauernd der Gefahr des Preiszerfalls ausgesetzt sind. Die Grösse dieses Risikos ist in erster Linie vom Umfange der Preisschwankungen auf dem Markt, sodann von der gelagerten Menge, von der Lagerdauer und schliesslich von der Zusammensetzung des Lagers, d.h. vom mengen- und wertmässigen Verhältnis der Waren mit stark variablen Preisen zu denjenigen mit relativ festen Preisen abhängig. Die Gefahr eines raschen Preiszerfalles besteht vor allem bei Modewaren, (1) während Standardartikel gewöhnlich stabilere Preise aufweisen.

Neben diesem Markt- oder Preisrisiko besteht das eigentliche Lagerrisiko, worin alle Gefahren (z.B. Verderb, Schwund etc.) eingeschlossen sind, welche den qualitativen und quantitativen Bestand der Lagerware bedrohen.

Nachstehende Ziffern vermitteln einige Anhaltspunkte über den Umfang der Lagerhaltung im schweizerischen Textilwarengrosshandel:

(1) Vgl. S. 113/114.

Grössengliederung der Lager am Ende des Geschäftsjahres
1944 bzw. 1943/1944 in Franken (buchmässiger Wert): (1)

		Manufakturwaren- grosshandel.			Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarn- grosshandel.		
		Anzahl Firmen	Firmen %	Lager %	Anzahl Firmen	Firmen %	Lager %
bis	100 000	24	42.8	6.7	14	28.0	6.8
100 001 -	500 000	24	42.9	25.7	30	60.0	53.7
500 001 und mehr		8	14.3	67.6	6	12.0	39.5
berichtende Firmen		56	100	100	50	100	100
Lagerwert insg.		19 ¹ / ₂ Mill. Franken			12 ¹ / ₂ Mill. Franken		
"	pro Firma	350 000			250 000		

Je 24 oder je fast 43% von den insgesamt 56 berichtenden Firmen des Manufakturwarengrosshandels unterhielten also ein Warenlager mit einem buchmässigen Wert bis zu Fr. 100 000.-- bzw. 100- und 500 000.--. Nur bei 8 oder rund 14% der erfassten Grosshandelsfirmen überstieg der buchmässige Wert des Warenlagers die 500 000-Franken-Grenze; bei 5 von diesen 8 Firmen betrug der Lagerwert sogar mehr als 1 Mill. Franken. Auf fast 86% der erfassten Grosshandelsfirmen der Manufakturwarenbranche entfielen nicht ganz 1/3, auf die übrigen 14% jedoch mehr als 2/3 des im ganzen ausgewiesenen Lagerwertes von rund 19¹/₂ Mill. Franken.

Im Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarngrosshandel scheinen die Grössenverhältnisse ausgeglichener zu sein, unterhielten doch 30 oder 60% von insgesamt 50 berichtenden Firmen ein Warenlager in der Grössenordnung von 100- bis 500 000 Franken. Diese 30 Lager machten wertmässig etwas mehr als die Hälfte (53.7%) des von allen 50 Fir-

(1) VSIG - Enquête 1945.

men zusammen ausgewiesenen Lagerbestandes von rund $12\frac{1}{2}$ Mill. Franken aus. (1) Der Grund für diese im Vergleich zum Manufakturwarengrosshandel grössere Ausgeglichenheit der Lagerbestände dürfte darin liegen, dass die Spezialisierung innerhalb der Branche nur gering und daher die Zusammensetzung der Lager, die gewöhnlich 3 - 4000 verschiedene Artikel umfassen, im grossen und ganzen überall gleich ist.

Für beide Grosshandelszweige ergibt sich ein Lagerumschlagkoeffizient von 3-4, wobei aber derjenige des Manufakturwarengrosshandels eher näher bei 4 liegt. Dies bedeutet, dass sich die Grosshandelslager 3-4 mal im Jahr umsetzen, was einer durchschnittlichen Lagerdauer von 4 bzw. 3 Monaten entspricht.

Aus den obigen Zahlen darf ohne weiteres der Schluss gezogen werden, dass die Lagerhaltung im Textilwarengrosshandel eine bedeutende Rolle spielt und dass der Textilwarengrosshandel die Funktion der Lagerhaltung selbst während des Krieges in Zeiten des Mangels weitgehend zu erfüllen vermochte.

(1) Nach der VSIG-Enquête von 1945 hatte der buchmässige Wert der Warenlager von Ende 1938 bis Ende 1944 im Manufakturwarengrosshandel um 42% und im Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarngrosshandel um $14\frac{1}{2}$ % zugenommen. Unter Berücksichtigung der damaligen Preissteigerung (Grosshandelsindex) waren aber die Lager mengenmässig um rund $\frac{1}{3}$ kleiner geworden.

4. Die Funktion der Sortimentsbildung.

Die Sortimentsbildung stellt neben der Lagerhaltung eine weitere wesentypische und grundlegende Vertriebsleistung des Manufakturwaren- und insbesondere des Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarngrosshandels dar. Der Inhalt dieser Funktion ist der, dass der Grosshandel eine grössere oder kleinere Anzahl von den in einer fast unübersehbaren Zahl von Sorten und Qualitäten hergestellten Industriefabrikate seiner Branchen in seinem Lager zu einem Sortiment zusammenfasst, um seinen Abnehmern, deren Bedarf er meist aufs genaueste kennt, eine begrenzte, zweckentsprechende Auswahl in den verschiedenen Artikeln unterbreiten zu können. (1)

Die Sortimentsbildung des Grösshandels ermöglicht es den Detailhändlern, ihre Einkäufe mit einem Minimum an Zeit- und Arbeitsaufwand zu tätigen, indem sie eine beschränkte Auswahl der nach Preis und Qualität vorteilhaftesten Artikel ihrer Branchen vorgelegt erhalten. Die Möglichkeit, ein komplettes Warensortiment in einer Hand vereinigt zu sehen, bedeutet für die Textilwarendetaillisten vor allem auch deshalb eine grosse Einkaufserleichterung, weil sie im allgemeinen gar nicht die Fähigkeit besitzen, die in- und ausländischen Produktionsverhältnisse zu überblicken und zu beurteilen.

Die Produzenten ziehen aus der Sortimentsbildung des Grosshandels den Vorteil, dass sie ihren Absatz auf einen relativ kleinen Kreis von Grossisten, welche in verhältnismässig grossen Mengen kaufen und auch langfristiger als die Einzelhändler disponieren, konzentrieren können. Der direkte Vertrieb an die Detaillisten würde den Produzenten eine Unmenge administrativer Kleinarbeit verursachen und überdies eine regelmässige Produktion erschweren, weil sich die Detaillisten, teils wegen ungenügender Betriebsmittel, teils wegen mangelnder Disponierungsfähigkeit meist sehr knapp, oft erst während der Saison, eindecken.

(1) Vgl. S. 248.

Bei der Sortimentsbildung muss der Grosshändler in seinem betriebswirtschaftlichen Interesse in erster Linie darauf achten, dass sein Warensortiment eine verkaufstechnisch richtige Zusammensetzung aufweist. Das Verhältnis der einzelnen Warensorten, Qualitäten und Preise im Sortiment muss so gewählt sein, dass möglichst viele Käuferkreise erfasst werden können. Zu diesem Zwecke wird das Gesamtsortiment gewöhnlich in verschiedene, auf den speziellen Bedarf einzelner Abnehmerkategorien ausgerichtete Kollektionen aufgeteilt.

Der gesamtwirtschaftliche Nutzen der Sortimentsbildungsfunktion des Textilwarengrosshandels besteht vor allem darin, dass sie auf einen Ausgleich der qualitativen Unterschiede zwischen Erzeugung und Verbrauch hinwirkt und damit zu einer möglichst vollkommenen Bedarfsdeckung beiträgt.

Die folgenden Zahlen geben einige Anhaltspunkte über die Sortimentsbildung im Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarngrosshandel. Sie weisen darauf hin, dass die Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarngrossisten die Erzeugnisse einer relativ grossen Zahl von Fabrikanten sortimentsbildend zusammenfassen.

Einkaufsumsätze nach Warengruppen von 24 Grossistenfirmen der Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarnbranche, 1943: (1)

<u>Warengruppen</u>	<u>Anzahl Fabrikanten (Lieferanten)</u>	<u>Jahresumsätze zu Einstands- preisen in Fr.</u>
Faden, Nähseide, merc. Garne	238	1 492 359
Bänder, Nesteln, Tressen	261	763 384
Elastiques, Hosenträger, Gürtel etc.	171	901 282
Schweissblätter, Corsets, Cravatten etc.	124	506 169
Taschentücher	124	814 309
Nadelwaren	167	241 557
Knöpfe, Reissverschlüsse	88	225 856
Verbandstoff, Watte, Scheuertücher	97	321 070
Strumpfwaren, Bonneterie	549	5 330 234
Quincaillerie u. übrige Artikel	394	1 088 929
	2 213	11 685 149

(1) CMBS, Étude 1945

Die 24 erfassten Grosshandelsfirmen bezogen ihre Waren im Gesamtwert von 11 685 149 Franken von 2 213 verschiedenen in- und ausländischen Fabrikanten. Im Durchschnitt hatte also jede Firma 92 Lieferanten und erreichte mit jedem von diesen einen Jahresumsatz von durchschnittlich 5280 Franken. Bei den einzelnen Firmen variierte die Zahl der Lieferanten für alle 10 Warenkategorien zusammen zwischen 44 und 144.

5. Die Funktion des Quantitätsausgleichs.

Die Funktion des Quantitätsausgleichs steht in engstem Zusammenhang mit den beiden eben besprochenen Grosshandelsfunktionen der Lagerhaltung und der Sortimentsbildung. Ihr Inhalt besteht, wie an anderer Stelle bereits ausgeführt (Vgl. S. 247), in der Vornahme des Mengenausgleichs zwischen der Produktion eines Gutes in grossen und dessen Konsum in kleinen Mengen. Ausgeübt wird diese Funktion vom Textilwarengrosshandel in der Weise, dass er die von der Industrie in verhältnismässig grossen Mengen anfallenden Waren übernimmt, womit er sich den Preisvorteil des Grosseinkaufs sichert und sie in solche Teilmengen aufteilt, wie sie z.B. der Einzelhandel laufend benötigt. Die Manufakturwarengrossisten kaufen die Stoffe in ganzen Ketten (1) oder Stücken und verkaufen sie stück- bzw. meterweise an die Detaillisten weiter. Am deutlichsten kommt dieser Mengenausgleich beim sogenannten Versendergeschäft, (2) das auf dem Prinzip kleinster Metragenverkäufe (Längen von weniger als 5 m) beruht, zum Ausdruck.

Die Funktion des Quantitätsausgleichs wird nicht in allen Zweigen des Textilwarengrosshandels mit der gleichen Intensität ausgeübt. Grundsätzlich verliert sie gegenüber den andern Grosshandelsfunktionen an Bedeutung, je differenzierter die Produktion ist, d.h. je kleiner die Mengeneinheiten sind, in denen die Produzenten ihre Erzeugnisse

(1) Bei feinen und mittelfeinen Baumwollgeweben in Standardqualitäten gelten z.B. Längen von 200-250 m als ganze Ketten. Eine Kette wird in der Regel in 4 Stücke aufgeteilt.

(2) Vgl. S. 237.

bereitstellen, je leichter die Produktionseinheiten teilbar sind und je mehr sich die Grösse dieser Einheiten dem Bedarfsumfange der Detaillisten nähert. So wird durch die stark differenzierte Modewarenproduktion (Modestoffe, Konfektionswaren) die Bedeutung dieser Funktion für den Textilwarengrosshandel geschwächt. Die auch in den Textilbranchen ständig fortschreitende Markenartikelproduktion wirkt sich in der gleichen Richtung aus, indem die Produzenten ihre Markenartikel in solchen Grösseneinheiten verpackt bereitstellen (Detaillaufmachung), wie sie die Einzelhändler verlangen.

Voraussetzung für die zweckmässige Erfüllung der Quantitätsfunktion ist das richtige Abschätzen des voraussichtlichen Bedarfs der Kundschaft. Das mit der vorliegenden Funktion verbundene Risiko besteht infolgedessen in der Gefahr des Ueber- oder Unterschätzens der zukünftigen Absatzmöglichkeiten. Der Textilwarengrosshändler muss jederzeit in der Lage sein, der laufenden, stark saisonmässig akzentuierten Nachfrage der Kundschaft in jeder beliebigen (handelsüblichen) Quantität entsprechen zu können. Im übrigen stehen die durch die Quantitätsfunktion bedingten betriebsökonomischen Aufgaben in engstem Zusammenhang mit denjenigen der Sortimentsbildung und der Lagerhaltung.

6. Die Finanzierungsfunktion.

Eine weitere wichtige Vertriebsleistung des Textilwarengrosshandels besteht darin, dass er seinen Abnehmern zwecks Finanzierung des Absatzes Waren- oder Geldkredite einräumt. Von diesen beiden Möglichkeiten der Ausübung der Finanzierungs- oder Kreditfunktion, wie sie auch genannt wird, spielt der Warenkredit eine wesentlich grössere Rolle als der Geldkredit. Die Kredithingabe geschieht dabei in der Weise, dass sich der Grosshändler die gelieferten Waren von seinen Kunden nicht bar bezahlen lässt, sondern ihnen einen längeren oder kürzeren Zahlungsaufschub gewährt.

Die Notwendigkeit der Erfüllung dieser Funktion durch den Textilwarengrosshandel ist weitgehend durch die ausgesprochene Kapitalschwäche sehr vieler Textildetaillisten bedingt. Vielen Detaillisten fehlen die notwendigen Betriebsmittel zur Anschaffung eines hinreichenden Warenlagers. Sie sind deshalb, da ihnen auch meist mangels hinlänglicher Sicherung die Aufnahme von Bankkrediten nicht möglich ist, auf den Lieferantenkredit unbedingt angewiesen.

Es ist offensichtlich, dass unter diesen ökonomischen Voraussetzungen die Kreditierung der Warenlieferungen an die Detaillisten ein wirkungsvolles Mittel des Textilwarengrosshandels im Kampf um den Absatz darstellt. Indem der Grossist als Kreditgeber auftritt, macht er seine Kunden von sich abhängig. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn die Kreditierung der Warenlieferungen über das handelsübliche Ziel hinausgeht (1) oder wenn der Grosshändler seinen Kunden Geldkredite gewährt.

Die Kreditierung der Warenlieferungen verlangsamt den Umschlag des grosshändlerischen Betriebskapitals und verhindert so dessen volle Ausnützung. Das mit der Finanzierungsfunktion verbundene Risiko ist vor allem ein Dubiosenrisiko. Es besteht in der Gefahr, dass der kreditnehmende Kunde insolvent wird und der Grosshändler demzufolge sein Guthaben samt Zinsen, insofern solche vereinbart sind, verliert.

Der Grosshandel versucht den durch die Kreditbeanspruchung seitens seiner Kunden bedingten grossen Kapitalbedarf nach Möglichkeit dadurch zu decken, dass er seiner-

- (1) Nach der vom schweizerischen Textilgrosshandel geübten Praxis lauten die Kreditkonditionen: 30 Tage nach Ende des Liefermonats = 2% Skonto, 90 Tage nach Ende des Liefermonats = netto. Lieferungen vom 26. bis Ende des Monats werden auf den 1. des folgenden Monats valutiert. An Vor- und Verzugszinsen werden 6% p.a. gewährt, bzw. berechnet.
"Lieferungs- und Zahlungskonditionen des Verbandes des schweizerischen Textilgrosshandels (V.S.T.G.)", Schweizerische Textildetaillisten Zeitung, No. 7, (Juli) 1945.

seits Lieferantenkredite in Anspruch nimmt. Bei den langen, oft um Monate über das handelsübliche Ziel hinausgehenden Zahlungsfristen vieler Detaillisten wird ihm allerdings ein auch nur annähernder Ausgleich zwischen gewährten und beanspruchten Warenkrediten kaum je möglich sein.

Ueber das Ausmass der vom schweizerischen Textilwarengrosshandel den Detaillisten gewährten Kredite können mangels Unterlagen keine Angaben gemacht werden. Laut einer Veröffentlichung der britischen "Wholesale Textile Association" (1) wird indessen das vom Textilwarengrosshandel für die Kundenfinanzierung benötigte Kapital mit nicht weniger als 25% des gesamten Betriebskapitals veranschlagt. Wenn auch dieser Satz nicht ohne weiteres auf den schweizerischen Textilwarengrosshandel übertragen werden kann, so gibt er doch einen Anhaltspunkt über die Bedeutung der Kreditfunktion in diesem Grosshandelszweig.

Neben dem Warenkredit an die Kundschaft liegt natürlich auch eine Kredithingabe des Grosshandels an die Produzenten durchaus im Bereich des möglichen. Die Bevorschussung künftiger Lieferungen der Produzenten zwecks Finanzierung der Produktion ist jedoch heute gegenüber früher, wo sie im allgemeinen die häufigere war, nur noch von geringer Bedeutung. Mit dem Einsetzen der Industrialisierung, der Entwicklung der Massenproduktion und der gewaltigen Kapitalakkumulierung im Produktionssektor richtete sich die Kreditfunktion des Grosshandels immer mehr nach der Abnehmerseite hin. Eine Sonderstellung nehmen diesbezüglich die Textilwarenmanipulanten ein. Sie finanzieren die Produktion in der Weise, dass sie eigene Waren auf eigene Rechnung (im Lohn) bearbeiten lassen. (2)

(1) "The Importance of Wholesale Distribution in the economic Machine", London 1947, S. 11.

(2) Vgl. dazu S. 248.

7. Die Transportfunktion.

Unter der Transportfunktion des Textilwarengrosshandels, über deren gesamtwirtschaftlichen Nutzen es keiner weiteren Ausführungen bedarf, ist in erster Linie die körperliche Warenübertragung vom Grosshandel zum Einzelhandel, d.h. die Ueberwindung der räumlichen Differenzen zwischen ihm und dem Einzelhandel bzw. seinen andern Abnehmerkreisen zu verstehen. Die Ueberführung der Waren vom Produktionsort zum Lager des Grosshändlers gehört heute weitgehend zum Aufgabenkreis des Produzenten. (1) Eine vollständige Funktionserfüllung seitens des Grosshändlers liegt somit dann vor, wenn er für die gesamte Warenübertragung von seinem Lager bis zu demjenigen seines Kunden besorgt ist, ohne dass sich dieser überhaupt mit dem Warentransport befassen muss.

Der Warentransport kann entweder mit betriebseigenen Transportmitteln des Grosshändlers (Camions) oder auf dessen Veranlassung mit fremden Verkehrsmitteln, z.B. per Post, Bahn (Franko-Domizil-Dienst) etc. oder durch private Transportunternehmungen erfolgen. Der Einsatz eigener Transportmittel ist jedoch im Textilwarengrosshandel hauptsächlich wegen der Unregelmässigkeit der Warenaus-

- (1) Früher, im Mittelalter und bis in die Neuzeit hinein war die Transportfunktion des Grosshandels weit umfassender als heute, "musste er doch damals die Güter mit eigenen Transportmitteln in den Produktionsgebieten oder wenigstens an den europäischen Hafenplätzen abholen" "Durch die Erfindung und die immer weitere Entwicklung der modernen Verkehrsmittel im Verlaufe des 19. und des 20. Jahrhunderts hat sich jedoch der Inhalt der Transportfunktion für den Grosshandel gewandelt, indem diese heute nicht mehr vornehmlich im Transport der Güter vom Produktionsort zu seinem Domizil besteht, sondern in der Ueberwindung der räumlichen Differenz zwischen ihm und dem Detailhandel."

Oscar Wegst, a.a.O., S. 41.

Vgl. dazu auch "Der schweizerische Grosshandel in Geschichte und Gegenwart", Delegation des Handels, Basel 1944.

lieferungen bei weitem nicht von gleich grosser Bedeutung wie in vielen andern, z.B. der Lebensmittelbranche, wo die Grosshandelsunternehmungen und insbesondere die grossen Einkaufsgenossenschaften für ihre Warentransporte heute zumeist eigene Fahrzeuge verwenden. (1) Im Textilwarengrosshandel kommen eigene Fahrzeuge gewöhnlich nur für den Zubringerdienst zu den öffentlichen Verkehrsmitteln zum Einsatz.

Das der Transportfunktion anhaftende Risiko ist für den Grosshandel, jedenfalls beim Inlandgeschäft, nicht von Bedeutung, da die Ware zumeist auf die Gefahr des Empfängers transportiert wird. Auch beim Exportgeschäft besteht die deutliche Tendenz des Grosshändlers, den vertraglich vereinbarten Erfüllungsort möglichst nahe an sein Geschäftsdomizil bzw. an den Lagerort der Ware heranzurücken, um dadurch die Transportgefahr ganz oder teilweise auf den Käufer abzuwälzen. (2) Ein Risiko entsteht dagegen für den Grosshändler aus dem Transport der Güter bei Lieferungen seiner Produzenten. Durch Versicherung des Transportgutes kann er jedoch auch dieses Risiko abwälzen.

(1) Oscar Wegst, a.a.O., S. 120.

(2) Auf die vielen handelsüblichen, die Lieferungsbedingungen umschreibenden Vertragsklauseln, hinter denen sich eine Fülle rechtlicher und wirtschaftlicher Eigentümlichkeiten verbergen, kann hier nicht näher eingetreten werden.

Nach den "Lieferungs- und Zahlungsbedingungen des Verbandes des schweizerischen Textilgrosshandels" von 1945 lauten die Lieferungskonditionen für das Inlandgeschäft "loco Versandstation".

Im modernen Ueberseehandel ist der Cif-Kontrakt der gebräuchlichste (cif - cost, insurance, freight). Erfüllungsort ist bei dieser Vertragsart der Verschiffungshafen. Die Ware schwimmt auf die Gefahr des Käufers, der Verkäufer hat aber alle Kosten bis an Bord des Schiffes, die Fracht und die Versicherung bis zum Bestimmungshafen zu bezahlen.

Vgl. hierzu Theodor Brogle: "Die Grundzüge des erwerbsmässigen Warenhandels", a.a.O., S. 76 ff.

8. Die Beratungsfunktion.

Die Beratungsfunktion des Textilwarengrosshandels richtet sich einerseits nach der Abnehmerseite, andererseits nach der Produzentenseite hin. Der Hauptakzent dieser Funktion liegt jedoch in der Sortimentsberatung der Kunden, d.h. in der Beratung der Käufer über das für sie hinsichtlich Warenarten, Qualitäten und Mengen zweckmässigste Sortiment. Neben der Sortimentsberatung leistet der Textilwarengrosshandel seinen Kunden, und zwar insbesondere den Detaillisten, auch darin Beistand, dass er ihnen in betriebswirtschaftlichen, handelsgesetzlichen und steuerrechtlichen Belangen Ratschläge erteilt.

Die Kundenberatung des Grosshandels umfasst also sämtliche gegenüber den Abnehmern in geschäftlicher Hinsicht gemachten Äusserungen, deren Zweck darin besteht, die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und Konkurrenzfähigkeit der Kunden zu stärken. Sie steht in engstem Zusammenhang mit der Funktion der Werbung und des Verkaufs, ohne jedoch, wie diese, die Kunden unmittelbar zum Kauf zu veranlassen. Die Funktionserfüllung hat für den Grosshandel nur unmittelbar und auf die Dauer, d.h. über eine allmähliche Steigerung des Umsatzes der Beratenen eine Absatzerhöhung zur Folge.

Bei der Ausübung der Beratungsfunktion bedient sich der Textilwarengrosshändler vornehmlich seiner Verkaufsorgane, der Reisenden. Daneben pflegt er auch die schriftliche Beratung auf dem Korrespondenzwege, durch Zirkulare, periodische Publikationen in Fachzeitschriften (z.B. Textil-Revue, Schweizerische Textildetaillisten Zeitung) usw.

Die Beratungsfunktion des Grosshandels richtet sich aber, wie anfangs erwähnt, nicht allein an die Kunden, sondern es fällt darunter auch die Beratung der Produzenten hinsichtlich der von den Detaillisten gewünschten Ausführung, Qualität und Aufmachung der Waren. Dies ist vor

allem für solche Produzenten von Vorteil, welche nicht selbst mit den Detaillisten verkehren und nicht selbst detaillieren, da es ihnen zumeist nur auf dem Wege über den Grosshandel möglich ist, sich über die Wünsche der Konsumenten zu orientieren. Am ausgeprägtesten zeigt sich diese Produktionsbeeinflussung bei den Textilwarenmanipulanten. Sie lenken die Produktion in der Weise nach den Bedürfnissen des Marktes, dass sie die Waren nach ihren Weisungen herstellen lassen (Vgl. S. 248).

Ein wesentliches Risiko ist mit der Beratungsfunktion nicht verbunden. Ein gewisses Risiko besteht höchstens darin, dass der Detaillist, der durch unzweckmässige Beratung Schaden erlitten hat, zu andern Lieferanten überwechselt.

Der gesamtwirtschaftliche Nutzen dieser Funktion ist offensichtlich. Indem der Grosshändler sein ganzes Marktwissen in den Dienst der Kunden- und Produzentenberatung stellt, trägt er zu einer weitgehenden Koordination zwischen Produktion und Konsumtion bei.

IV. Die vertriebspolitische Stellung des schweizerischen Textilwarengrosshandels unter den heutigen Konkurrenzverhältnissen (Schlussbetrachtung).

1. Die Ausschaltungsbestrebungen gegenüber dem Grosshandel.

Seit dem Ende des ersten Weltkrieges ist die vertriebspolitische Stellung insbesondere des Verteilungsgrosshandels in den wirtschaftlich entwickelten Ländern hauptsächlich durch seinen Abwehrkampf gegen die ihm von verschiedener Seite drohende "Ausschaltung" gekennzeichnet. Wenn auch diese Ausschaltungstendenzen nicht überall und in allen Branchen die gleiche Intensität aufweisen, so bestimmen sie im allgemeinen doch massgebend die Betriebs- und Marktpolitik des Grosshandels im Hinblick auf die Erhaltung seines Tätigkeitsgebietes in der heutigen Konkurrenzwirtschaft.

Ueber die Existenzbedingungen, die Daseinsberechtigung und über die Ausschaltung des Grosshandels ist in der handelswissenschaftlichen Literatur zwischen den beiden Weltkriegen, namentlich in Deutschland unter dem Eindruck der Inflation sehr ausführlich geschrieben worden. (1) Es muss hier darauf verzichtet werden, im einzelnen auf diese Fragen einzugehen. Indessen sei festgehalten, dass unter dem Begriff der Ausschaltung des Grosshandels nicht die Ausmerzung der Grosshandelstätigkeit als solche, sondern lediglich die Einengung des Tätigkeitsgebietes der selbständigen Grosshandelsunternehmungen zufolge der Uebernahme einzelner Grosshandelsfunktionen durch andere

- (1) Vgl. z.B. R. Schleifenbaum: "Der Grosshandel in der deutschen Wirtschaft, vornehmlich dargestellt an Hand des Enqueteberichts*", Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 26. Jg., 1932, S. 403 ff.
*Ausschuss zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft, III. Unterausschuss, 9. Arbeitsgruppe (Handel).

Als weitere Autoren sind u.a. zu nennen: J.F. Schär, Julius Hirsch, Werner Sombart.

Funktionsträger zu verstehen ist. (1) Die unmittelbare Veranlassung für die Ausschaltung des Grosshandels aus dem Warenverteilungsprozess bildet der Wunsch sowohl der Grosshandelslieferanten wie auch seiner Abnehmer, sich die mit der Erwerbstätigkeit der Grosshändler verbundenen, jedoch häufig überschätzten Gewinne selber zunutze zu machen. Einen ständigen Auftrieb für die Ausschaltungsbestrebungen stellt ferner die weitverbreitete Auffassung dar, dass die Kosten der Warenverteilung notwendigerweise umso niedriger werden müssten, je kleiner die Zahl der im Distributionsprozess tätigen Zwischenglieder sei. Eine derartige Abhängigkeit der Kostenhöhe von der Anzahl Hände, durch die eine Ware geht, ist jedoch durchaus nicht immer gegeben. Mit der Ausschaltung des Grosshandels fallen dessen Kosten nicht einfach dahin, sondern sie gehen zu Lasten des neuen Funktionsträgers. Es steht nun aber keineswegs fest, dass dieser die Warenverteilung auf die Dauer auf rationellere Weise besorgen kann als das durch ihn ausgeschaltete Handelsglied. Die Beantwortung dieser Frage setzt in jedem einzelnen Falle genaueste Untersuchungen voraus. Nur andeutungsweise sei hier darauf hingewiesen, dass aus der Tätigkeit des Zwischenhändlers eine Verbilligung der Warenverteilung resultieren kann, weil dieser den Absatz mehrerer Produzenten in einem Betriebsablauf zusammenfasst, und sich daher seine Kosten auf den Absatz mehrerer Produzenten verteilen. (2)

Die Ausschaltung des Grosshandels macht sich in praxi zumeist nicht in einer absoluten Schrumpfung der Grosshandelsumsätze geltend, sondern die Ausschaltung ist vielmehr eine relative. Sie manifestiert sich in einer Abnahme des verhältnismässigen Anteils der Grosshandelsumsätze am gesamtwirtschaftlichen Umsatzvolumen, indem der durch Bevölkerungszuwachs, Erhöhung des Lebensstandards und andere Faktoren verursachte gestiegene Warenumschlag

(1) Vgl. dazu "Grundlagen", S. 6.

(2) Vgl. R. Schleifenbaum, a.a.O., S. 407.

nicht mehr im gleichen Umfange wie bisher vom Grosshandel bewältigt, sondern in zunehmendem Masse von neuen Kategorien von Unternehmungen absorbiert wird. (1)

Der schweizerische Textilwarengrosshandel hat sich zurzeit hauptsächlich mit den folgenden Trägern von Ausschaltungsbestrebungen auseinanderzusetzen:

- .. Mit einzelnen Produzenten und kartellmässig organisierten Produzentengruppen, die über seinen Kopf hinweg den Einzelhandel direkt zu beliefern versuchen.
- .. Mit den vertikal organisierten, selbstdetaillierenden Produktionsunternehmungen (Fabrikfilialorganisationen, Fabrikversandgeschäfte etc.), die sich unter Ueberspringung der Gross- und Detailhandelsstufe geradewegs an die Konsumenten wenden.
- .. Mit den Grossunternehmungen des Einzelhandels (Waren- und Kaufhäuser, Filialunternehmungen) und deren Einkaufsorganisationen (Einkaufsgemeinschaften der Warenhäuser, Konzerneinkaufsorganisationen), die auf Grund ihrer starken Finanz- und Einkaufskraft dazu neigen, direkt zu den Produzenten vorzudringen.
- .. Mit den kleinhändlerischen Einkaufsgemeinschaften und Einkaufsgesellschaften, die im Bestreben, ihren Mitgliedern die mit dem Grosseinkauf verbundenen Preisvorteile zu sichern, den direkten Anschluss an die Produzenten suchen.
- .. Mit den Konsumentengenossenschaften und deren Zentraleinkaufsorganisationen, indem auch diese, um sich möglichst alle durch den Massenbezug zu erreichenden Vorteile im Einkauf zunutze zu machen, direkt mit den Produzenten in Verbindung treten. (2)

(1) Vgl. dazu Oscar Wegst, a.a.O., S. 181.

(2) Die schweizerische konsumgenossenschaftliche Bewegung, deren Anfänge auf die 40er Jahre des letzten Jahrhunderts zurückgehen und die heute die weitaus bedeutendste Organisation unter den grossunternehmerischen Konkurrenten des selbständigen, mittelständischen Lebensmitteldetailhandels darstellt, hat in den letzten

.. Mit dem Staat, dessen wirtschaftspolitische Massnahmen insbesondere auf dem Gebiete des Aussenhandels, aber auch in bezug auf den Binnenhandel, in vielen Fällen - gewollt oder ungewollt - dazu angetan sind, die Bewegungs- und Dispositionsfreiheit des Grosshandels zu beschneiden, d.h. dessen Tätigkeitsgebiet einzuengen. Diese durch den Staat veranlasste Ausschaltung kann mit derjenigen der übrigen Träger nicht auf gleicher Ebene verglichen werden, denn es handelt sich nicht darum, dass der Staat Grosshandelsfunktionen übernimmt. Letzteres kommt bloss in Notzeiten vor, wenn wegen der Knappheit des Angebots eine vorübergehende Bewirtschaftung der lebensnotwendigen Güter durch den Staat notwendig wird. Die Folgen sind jedoch für den Grosshandel im einen wie im andern Falle die gleichen.

Ohne hier nochmals im einzelnen auf alle jene Tatsachen und Begebenheiten hinzuweisen, welche auf eine Ausschaltung des Grosshandels aus dem Warenverteilungsprozess hinwirken, (1) sei festgestellt, dass, gesamthaft gesehen, die Ausschaltungsbestrebungen weit mehr von der Abnehmer- als von der Produktionsseite ausgehen. Der Ausschaltungsprozess ist in letzter Zeit vor allem durch die strukturellen Wandlungen im Warenvermittlungs- und Verkaufswesen wesentlich verschärft worden.

Jahrzehnten in ständig zunehmendem Masse auch auf andere Branchen, insbesondere den Textilwareneinzelhandel, übergriffen.

Zur Geschichte der Konsumvereine vgl. Henry Faucherre: "Konsumgenossenschaften", Handbuch der schweiz. Volkswirtschaft, Bd. II, Bern 1939, S. 65 ff.

Näheres über die laufende Entwicklung der schweizerischen Konsumvereine vermittelt auch der "Schweizerische Konsum - Verein", Organ des Verbandes schweiz. Konsumvereine (VSK), Basel.

(1) Vgl. dazu "Die Elemente der Vertriebsformgestaltung", 1. Abschnitt, S. 28-186.

2. Die Massnahmen des Textilwarengrosshandels gegen die Ausschaltung.

Die Aufgabe, die sich für den selbständigen Textilwarengrosshandel in seinem Abwehrkampf gegen die Ausschaltung stellt, besteht vor allem darin, seine eigene Leistungsfähigkeit zu steigern. Er muss Mittel und Wege suchen, um einerseits seine Kosten soweit als möglich zu senken und andererseits seine Vertriebsleistungen zu vervollkommen.

Die in diesem Bestreben unternommenen Selbsthilfemassnahmen des Textilwarengrosshandels lassen sich zweckmässig darnach einteilen, ob sie von einer einzelnen Grosshandelsunternehmung oder von mehreren Unternehmungen zusammen, d.h. auf verbandsmässiger Grundlage, durchgeführt werden. Verschiedene Massnahmen können allerdings sowohl von einer einzelnen Unternehmung für sich wie auch von mehreren Unternehmungen gemeinsam angewandt werden.

Unter den Massnahmen, die von den einzelnen Unternehmungen ausgehen, spielt die Betriebsrationalisierung offensichtlich eine ganz bedeutende Rolle. Der ständig zunehmende Konkurrenzdruck von seiten der Produzenten und der Grossverteilerorganisationen hat die Grosshandelsunternehmungen dazu geführt, von der extensiven zur intensiven Betriebswirtschaft überzugehen. Sie suchen ihren Erfolg nicht mehr so sehr wie früher aus den Marktpreisschwankungen zu erzielen, sondern diesen durch die Steigerung der Leistungsfähigkeit des Betriebes, d.h. durch den Ausbau und die rationellere Gestaltung der Betriebsleistungen zu erwirtschaften. Durch zweckmässige organisatorische Vorkehrungen, die einen reibungslosen Betriebsablauf ermöglichen, lassen sich bedeutende Kosteneinsparungen erzielen. Zudem gibt es auch eine ganze Anzahl technischer Hilfsmittel, die sich für die Rationalisierung des Handelsbetriebes (in Büro, Lager, Spedition etc.) verwenden lassen.

Eine andere Massnahme der Textilwarengrosshändler gegen die Ausschaltung besteht darin, dass sie die Abnehmer durch weitgehende Kredithingabe und durch kurzfristige Waren-

lieferungen in kleinsten Mengen an sich zu fesseln versuchen. Ein solches Vorgehen scheint jedoch auf die Dauer keine erfolversprechende Gegenmassnahme zu sein, weil damit ein allzu grosses Risiko verbunden ist, weil es die Kapitalkraft der Grossisten schwächt und weil sich die Zersplitterung des Absatzes in kleine und kleinste Aufträge **kostensteigernd** auswirkt. Die Grosshändler können deshalb dieser Verkaufspolitik vielfach nur dadurch nachkommen, dass sie Lagerhaltung, Finanzierung und Preisdruck auf die Lieferanten abwälzen, womit sie aber die Neigung der letzteren, den Grosshandel zu umgehen, nur verstärken. Ueberhaupt stellt die vom Grosshandel häufig eingeschlagene Politik, einzelne Funktionen und die damit verbundenen Risiken auf seine Lieferanten oder Kunden abzuwälzen, ein gefährliches Unterfangen dar, denn der Grosshandel entfremdet sich dadurch seiner ursprünglichen Aufgabe und fördert damit selbst die Ausschaltungstendenzen.

Als eine viel zweckmässigere Massnahme, um der Ausschaltung entgegenzuwirken, ist die Vervollkommnung des Kundendienstes zu werten. Da die Grossisten offensichtlich kein grosses Interesse daran haben, unfähige und kapital-schwache Detaillisten zu beliefern, gehen ihre Bestrebungen dahin, durch fachmässige Kundenberatung (1) die Leistungsfähigkeit der kleinen und mittleren, mittelständischen Textildetailgeschäfte zu steigern. Sie fördern also die Konkurrenzfähigkeit ihrer Kunden gegenüber den Einzelhandelsgrossunternehmungen, um so auf indirektem Wege die Einkaufskraft ihrer Kundschaft zu stärken. Ueberdies ist die Kundenberatung dazu geeignet, zwischen Lieferant und Kunde ein engeres Geschäftsverhältnis zu schaffen. Diesem Moment kommt insofern eine grosse Bedeutung zu, als sich bereits eine Anzahl leistungsfähiger Detailgeschäfte mangels befriedigender Zusammenarbeit mit dem Grosshandel zu Interessengemeinschaften zusammengeschlossen haben und nun durch **kollektives** Vorgehen im Wareneinkauf den Grosshandel zu umgehen versuchen. (2)

(1) Vgl. dazu S. 271/272.

(2) Vgl. dazu S. 146 ff.

Eigenfabrikation und Selbstdetaillierung in irgend einer Form (1) können als weitere wirksame Massnahmen der Grosshandelsunternehmungen zur Stärkung ihrer Konkurrenzfähigkeit angesehen werden. Ein derartiges Vordringen des Grosshandels in die Produktions- oder in die Detailhandels-sphäre oder in beide zugleich kann jedoch nicht als eigentliche Abwehr gegen die Ausschaltungstendenzen von seiten seiner Konkurrenten gewertet werden, sondern bedeutet vielmehr ein Ueberwechseln in deren Lager.

Im allgemeinen wirksamer als die Selbsthilfemassnahmen einzelner Grosshandelsunternehmungen sind die Abwehrmassnahmen, die von den Grosshandelsfirmen auf verbandsmässiger Basis durchgeführt werden.

Bei diesen Kollektivmassnahmen handelt es sich mehrheitlich entweder um kartellistische Vereinbarungen zwischen den Verbandsmitgliedern oder dann um wettbewerbsregulierende Konvenien der verbandsmässig organisierten Grossisten mit ihren Lieferanten oder Abnehmern. So besteht im Gewebe- oder Manufakturwarengrosshandel eine gesamtverbandliche Regelung der Lieferungs- und Zahlungskonditionen (2) mit dem Zweck, einen privat- und volkswirtschaftlich schädlichen Konkurrenzkampf zwischen den Verbandsfirmen zu verhindern. Besondere Erwähnung verdient in diesem Zusammenhang das Verbot der Gewährung von Rückvergütungen in irgendwelcher Form (Umsatzbonifikationen, Treuerabatte usw.). Ferner sind auch Konsignationslager untersagt. Eine ähnliche Konditionenregelung hat der "Verband schweiz. Grossisten der Mercerie-, Bonneterie und Strickgarne (G.M.B.S.)" getroffen.

Zwischen dem "Verband schweiz. Grossisten der Mercerie, Bonneterie und Strickgarne" einerseits und einer ganzen Anzahl schweizerischer Produzenten und Produzentengruppen anderseits bestehen zurzeit eine Reihe von Konvenien, wie z.B. das Nähseide-Abkommen, das Reissverschluss-Konvenium, die Schaffhauser-Wollkonvention, die Allgemeine schweiz.

(1) Vgl. S. 250/253.

(2) "Lieferungs- und Zahlungskonditionen des Verbandes des

Wollkonvention etc. (1) Alle diese über den Rahmen horizontaler Bindungen hinausgehenden Vereinbarungen verfolgen den Zweck, die Verkaufsbedingungen (Lieferungs- und Zahlungsbedingungen, Funktionsrabatte, Wiederverkaufspreise etc.) zwischen den Konventionspartnern und ihren verschiedenen Abnehmerkreisen zu reglementieren, um einen ruinösen Konkurrenzkampf zu verhindern. Von der Ueberzeugung ausgehend, dass der Grossist insbesondere durch seine Lagerhaltung, Assortierung und Kreditgewährung wichtige und für den einzelnen Fabrikanten zu kostspielige Funktionen erfüllt und dass die kleineren und mittleren Detailgeschäfte wirtschaftlicher durch den Grossisten beliefert werden, setzt sich der Verband dafür ein, dass diese Betriebe und eventuell weitere Abnehmerkreise den Grossisten zur Belieferung reserviert bleiben. Die betreffenden Abkommen erhalten dadurch den Charakter von Ausschliesslichkeitsverträgen, durch die sich beide Teile zum ausschliesslichen Geschäftsverkehr miteinander verpflichten. Sie sind in hohem Masse dazu geeignet, der Ausschaltung entgegenzuwirken.

Auch die andern massgebenden Textilgrosshandelsverbände sind an ähnlich konstituierten Konventionen beteiligt. (2)

An der Existenz der bestehenden Einkaufsorganisationen des grossunternehmerischen und mittelständischen Detailhandels kann heute kaum mehr gerührt werden. Sie bilden für den Grosshandel ein Faktum, mit dem gerechnet werden muss. Die Bestrebungen der Textilgrosshandelsverbände gehen deshalb dahin, mit diesen Organisationen zusammenzuarbeiten und sie für ihre Verbandsmitglieder als Kunden zu gewinnen. Der "Verband schweiz. Grossisten der Mercerie, Bonneterie und Strickgarne" hat diese Politik in der Weise realisiert,

schweizerischen Textilgrosshandels (V.S.T.G.)" vom 26. Juni 1945, Schweizerische Textildetaillisten Zeitung, No. 7, (Juli) 1945.

(1) u. (2) Vgl. dazu Preisbildungskommission des E.V.D., Veröffentlichung No. 28, a.a.O., S. 48 u. 50 ff.

Ferner S. 160/161 der vorliegenden Untersuchung.

dass er mit einer Reihe von bedeutenden Einkaufsstellen des Detailhandels wie USEGO, VSK, ALRO, Liga, Merceta usw. Vereinbarungen getroffen hat, durch welche diese Organisationen das Delkredere aus den Warenlieferungen der Verbandsfirmen übernehmen und als Gegenleistung für ihre Mitglieder Sonderrabatte erhalten. Ueber das Ausmass dieses Vertragsverkehrs-Netzes (1) im Mercerie-, Bonneterie- und Strickgarngrosshandel gibt die folgende Zusammenstellung einigen Aufschluss: (2)

Von insgesamt 62 berichtenden Grosshandelsfirmen standen nur 19 (Stichjahr 1945) ausserhalb des Vertragsnetzes.

8	Firmen	waren	Vertragslieferanten	von	1	Einkaufsstelle
5	"	"	"	"	2	Einkaufsstellen
9	"	"	"	"	3	"
9	"	"	"	"	4	"
5	"	"	"	"	5	"
3	"	"	"	"	6	"
3	"	"	"	"	7	"
1	Firma	war	Vertragslieferant	"	10	"

Allein auf Die USEGO Olten entfielen 39, auf die ALRO Lausanne 26 und auf die Liga Basel 16 Vertragslieferanten aus dem obigen Grossistenverband.

Diese Zahlen zeigen mit aller Deutlichkeit, dass der Grosshandel im Vertragsverkehr einen Weg gefunden hat, um mit den Zentraleinkaufsstellen des Einzelhandels zusammenzuarbeiten und damit seiner Ausschaltung entgegenzuwirken.

Im übrigen erstreckt sich die Zusammenarbeit in den Textilgrosshandelsverbänden, stichwortartig zusammengefasst, auf folgende Bereiche:

Gemeinsame Interessenvertretung gegenüber den Lieferanten und Kunden sowie deren Verbandsorganisationen zur Stärkung der Marktposition der Verbandsfirmen.

-
- (1) Zur Organisation des sog. Vertragsverkehrs vgl. S. 140.
 (2) GMBS - Enquête 1945.

Gruppenweiser Erfahrungsaustausch, Förderung und Propagierung rationeller Geschäftsmethoden usw. zur Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Mitgliedsfirmen.

Durchführung gemeinsamer Werbeaktionen.

Förderung der fachlichen Ausbildung der Einzelhändler, Ausschaltung unfähiger Detaillisten, Bildung von Interessengemeinschaften mit den Detaillisten zwecks gemeinsamer Interessenvertretung gegenüber den Produzenten usw.

Wahrung der Brancheninteressen gegenüber dem Staat in wirtschaftspolitischen Fragen (z.B. Zoll-, Handels-, Steuerpolitik etc.).(1)

Im grossen und ganzen gesehen hat sich der Textilwarengrosshandel mit Erfolg der Ausschaltung widersetzt und seine Vermittlerstellung in den ihm eigenen Branchen weitgehend behaupten können. Dies dürfte auch in Zukunft möglich sein, wenn der Grosshandel bewusst dahin arbeitet, seine Vertriebsleistungen zu vervollkommen, sie an die veränderten Konkurrenzverhältnisse anzupassen und so rationell als möglich zu gestalten. Dagegen sind alle Bestrebungen des Grosshandels, einzelne Funktionen und Risiken zu seiner eigenen Entlastung auf die Lieferanten oder Abnehmer abzuwälzen, als nicht geeignete Abwehrmassnahmen anzusehen, weil sich der Grosshandel dadurch selbst seiner eigentlichen Aufgabe entfremdet.

-
- (1) Die allgemeinen wirtschaftspolitischen Interessen des Grosshandels werden hauptsächlich durch die "Vereinigung des schweizerischen Import- und Grosshandels (VSIG)", der die verschiedenen Branchenverbände als Kollektivmitglieder angehören, und der "Delegation des Handels" als Dachorganisationen vertreten.
Zur verbandsmässigen Organisation des schweizerischen Grosshandels Vgl. Delegation des Handels (Selbstverlag): "Der schweizerische Grosshandel.....", Basel 1944, S. 144/145.

L i t e r a t u r v e r z e i c h n i s .

-
- Ammon A. Volkswirtschaftliche Grundbegriffe und Grundprobleme. 2. Auflage, Bern 1944.
- Arduser M. Der Grosseinkauf im Einzelhandel. Diss. Bern 1944.
- Ausschuss zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft (Enquete-Ausschuss), III. Unterausschuss, 9. Arbeitsgruppe (Handel), Band 1: Die Grundlagen der Handelsenquete, Berlin 1929.
- Bartenstein H. Das modische Risiko im Betrieb. Gesellschaft für Marktforschung (GFM). Betriebsprobleme der Mode (5 Vorträge). Dok. No. 18, Zürich 1944.
- Baumgartner R. Wandlungen in der Ostschweizerischen Textilindustrie. Diss. Bern 1942.
- Baus W. Die industriellen Vertriebskosten im Massenherstellungsbetrieb. Diss. Gené 1943.
- Beckmann T. N. u. Engle N.H. Wholesaling. New York 1940 (2nd Printing)
- Blanc Ch. Die wirtschaftliche Lage des Detailhandels und seine Beziehungen zum Grosshandel. Schriften des schweiz. Gewerbeverbandes, No. 3, Bern (September) 1936.
- Bodmer F.A. Seidenindustrie. Artikel im Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. II.
- Bosshard A. Zur 20. Schweizer Exportwoche. Textil-Revue, No. 23, Zürich, Juni 1952.
- Braunschweig E. Die schweizerische Wollindustrie. Diss. Zürich 1946.
- Brogle Th. Die Betriebswirtschaft. Vorlesung, Universität Basel, Winter 1942/1943.
- .. Der Warenhandelsbetrieb. Zürich 1935.
- Die Grundzüge des erwerbsmässigen Warenhandels. Grafes-Handbuch der organischen Warenkunde, 1. Halbband des I. Bandes, Stuttgart 1930.
- Bundesbeschluss über das Verbot der Eröffnung von Warenhäusern, Kaufhäusern, Einheitspreisgeschäften und Filialgeschäften vom 14.10.1933 und 28.10.1937.
- über die Ausgleichsteuer vom 24.10.40.
- vom 1.10.47. betreffend die Revision der Wirtschaftsartikel der Bundesverfassung.
- Bundesgesetz über das Anstellungsverhältnis der Handelsreisenden vom 13. 6. 1941.
- Burri Jos. Die Stellung des Handels in der national-ökonomischen Theorie seit A. Smith. Diss. Zürich 1913.
- Chambre de Commerce International. Les Marchés à Terme. Brochure No. 81, Paris (juin) 1934.

- Champion W. Studie zur Funktion der kleinhändlerischen Einkaufsgesellschaften der Schweiz unter besonderer Berücksichtigung der Union Olten. Diss. Bern 1926.
- Commodity Research Bureau Inc.. Commodity Year Book 1948. New York 1948.
- Coppetti E. Warenbörsen. Artikel im Handbuch der schweiz. Volkswirtschaft, Bd. II.
- Die internationalen Warenbörsen. Diss. Zürich 1929.
- Delegation des Handels (Selbstverlag). Der schweizerische Grosshandel in Geschichte und Gegenwart. Basel 1944.
- Denneberg E. Begriff und Geschichte des Warenhauses. Diss. Bern 1937.
- Zur Entstehungsgeschichte des schweizerischen Warenhauses. Zentralstelle der schweiz. Waren- und Kaufhäuser, Zürich 1940.
- Dietrich F. Private Einkaufsringe im Textildetailhandel. Schweizerische Detaillisten-Zeitung, No. 12/13, Bern (Juli) 1938.
- Duttweiler G. Kleider-Gilde. Zürich 1944.
- Ehrenberg. Handel. Artikel im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. Auflage, Jena 1929.
- Eidgenössische Betriebszählung vom 24. August 1939.
- Bd. 2: Die Gewerbebetriebe in den Gemeinden. Bern 1942.
 - Bd. 3: Die Gewerbebetriebe in der Schweiz. Bern 1942.
 - Bd. 4: Textband. Bern 1944.
 - Bd. 5: Die Unternehmungen in der Schweiz. Bern 1946.
- Eidgenössische Preiskontrollstelle, Montreux-Territet.
- Verfügung No. 328A v. 26.10.42. betr. Konfektionswaren.
 - Verfügung No. 439A v. 5.7.43. betr. den Garn- und Zwirnhandel.
 - Verfügung No. 548A v. 5.7.43. betr. den Gewebegrosshandel.
 - Verfügung No. 585A v. 11.6.42. Höchstpreisbestimmungen für den Grosshandel mit Mercerie, Bonneterie, Kurzwaren und Handstrickgarnen.
- Einkaufsagent. Der Einkaufsagent. Textil-Revue, No. 27, Zürich (Juli) 1949.
- Exportförderung. Textil-Revue, No. 25, Zürich (Juni) 1949.
- Faes M. Le commerce de détail en Suisse. Thèse, Lausanne 1943.
- Fahrländer E. Die schweizerische Wirkerei- und Strickerei-industrie. Diss. Bern 1946.
- Faucherre H. Konsumgenossenschaften. Artikel im Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. II.
- Findeisen F. Markenartikel. Artikel im Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, hg. von H. Nicklisch, Bd. III, Stuttgart 1927.
- Die Markenartikel im Rahmen der Absatzökonomik der Betriebe. Berlin 1924.
- Friedmann F. Kleine Textilkunde. Frauenfeld 1946.

- Frei G. Seidenstoffe und Seidenstoffhandel, Zürich 1930.
- Frey Arthur A.G. 25 Jahre schweizerische Kleiderindustrie. Festschrift, Wangen b. Olten und Lausen 1934.
- Gesellschaft für Marktforschung (GFM). Betriebsprobleme der Mode (5 Vorträge). Dok. No. 18, Zürich 1944.
- Gabler W. Volkswirtschaftliche Probleme der Warenhäuser in den Vereinigten Staaten von Amerika. Diss. Zürich 1934.
- Gebrauchstarif (Zolltarif), Bundesgesetz betr. den schweiz. Zolltarif v. 10.10. 1902.
- Glinz F. Exportförderung. Diss. Bern 1944.
- Gsell E. Grosshandel. Artikel im Handbuch der schweiz. Volkswirtschaft, Bd. I.
- Finanzgesellschaften. Artikel im HSV, Bd. I.
 - Kreditversicherung. Artikel im HSV, Bd. II.
 - Rationalisierung in der Finanzierung. Vortrag aus dem XV Revisorenkurs: Leistungssteigerung in Betrieb und Unternehmung. Zürich 1948.
- Guignard R. Le Problème de la Distribution. Zürich 1947.
- Haberler G. Der Internationale Handel. Berlin 1933.
- Hahn G. Gross- und Kleinbetrieb. Artikel im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Ergänzungsband, 4. Aufl., Jena 1929.
- Hamilton W. and Associates. Price and Price Policies. New York and London 1938.
- Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. I. und II., Bern 1939. HSV.
- Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, hg. von H. Nicklisch, Band II., Stuttgart 1926, Bd. III., Stuttgart 1927.
- Handwörterbuch der Soziologie, Stuttgart 1931.
- Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. Aufl., Ergänzungsband, Jena 1929, Bd. V, Jena 1923.
- Herold H. Exportrisikogarantie. HSV, Bd. I.
- Herschdörfer M. Die Vertriebsreichweite und die Vertriebsorganisation der Massenfertigungsbetriebe. Diss. Bern 1939.
- Hirsch Jul. Der moderne Handel, seine Organisation und Formen und die staatliche Binnenhandelspolitik. Grundriss der Sozialökonomik (GDS), V. Abt., II. Teil, 2. Aufl., Tübingen 1925.
- Hürlimann J. Der Detailhandel mit Textilien und Bekleidungsartikeln im Spiegel der Betriebszählungen von 1929 und 1939. Schweizerische Textildetaillisten-Zeitung, St. Gallen, No. 5, Mai 1946.
- Jahresstatistik des Aussenhandels der Schweiz, Bd. I, 1950.
- Jenny H. Kriegs- und Nachkriegsprobleme des schweizerischen Grosshandels. Schweiz. Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik, Nr. 1, 1945.

- Just R. Einheitspreisgeschäfte. Artikel im HSV, Bd. I.
- Justitz A. Die schweizerische Kleiderkonfektionsindustrie und Massschneiderei. Diss. Basel 1943.
- Bekleidungs-gewerbe. Artikel im HSV, Bd. I.
- Kaeslin W. Ziele und Möglichkeiten des Rechnungswesens im Grosshandel. Diss. Bern 1949.
- Kaufmann P. Marktforschung. Schweiz. Handbuch für Absatzförderung und Werbung, Thalwil-Zürich 1946.
- Kirchgraber R. Warenkundliche Abrisse. Heft 2, Zürich 1942. Ferner die Hefte 9, 10, 21, 26, 27, 28.
- Kleider-Gilde E.G. Statuten, Zürich 1944.
- Konditionen. Neue Konditionen für Herrenkonfektion. Textil-Revue, No. 5, Zürich (Februar) 1949.
- König R. Zur Soziologie der modischen Strömung (Vortrag). Gesellschaft für Marktforschung (GFM): Betriebsprobleme der Mode. Dok. No. 18, Zürich 1944.
- Kuznets S. Seasonal Variations in Industry and Trade. New York 1933.
- Lampe A. Grosshandel. Artikel im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Ergänzungsband, 4. Aufl., Jena 1929.
- Leitner Fr. Betriebslehre der kapitalistischen Grossindustrie. Grundriss der Sozialökonomik, VI. Abt., Tübingen 1914.
- Lieferungs- und Zahlungskonditionen des Verbandes des schweizerischen Textil-Grosshandels (V.S.T.G.) vom 26. Juni 1945. Schweiz. Textildetaillisten-Zeitung, St. Gallen, No. 7, Juli 1945.
- Lisowsky A. Möglichkeiten betriebswirtschaftlicher Leistungssteigerung. Vortrag aus dem XV Revisorenkurs: Leistungssteigerung in Betrieb und Unternehmung. Zürich 1948.
- Steigerung der Marktleistung. Vortrag aus dem XV Revisorenkurs, Zürich 1948.
- Marktforschung und Risikopolitik. Die Unternehmung, 4. Jg., No. 1, Bern 1950.
- Loeffler L. Eigenfabrikation im schweizerischen Detailhandel. Schweizerische Detaillisten-Zeitung, Bern, Nrn. 12/13, Juli 1938.
- Magazine z. Globus, Hauszeitung der, No. 1, 1935, Zürich.
- Mahler E.H. Warenhäuser. Artikel im HSV, Bd. II.
- Mangold F. Die Filialunternehmungen und die Ausgleichsteuer, Basel 1938.
- Der schweizerische Transithandel, Basel 1935.
- und H.F. Sarasin. Industriegesellschaft für Schappe - Entstehung und Entwicklung 1824-1924, Basel 1924.
- Marbach F. Theorie des Mittelstandes. Bern 1942.
- Monopolistische Organisationsformen. Bern 1950.
- Ueber das Kartell und die Kartellierung in der Schweiz, Bern 1937.

- Marbach F. Das Konditionenkartell. Schweizerische Wirtschaftsfragen, Festschrift für Fritz Mangold, hg. von der Schweiz. Gesellschaft für Statistik und Volkswirtschaft, Basel 1941.
- Masnata A. Auswanderung der schweizerischen Industrie. Artikel im HSV, Bd. I.
- Meister G. Die Bedeutung der Vertriebsform im Export. Zürich 1943.
- Mellerowicz K. Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, III. Bd. 5. Aufl., Berlin 1947.
- Meyer W. Ueber den Erkenntnisgegenstand der Betriebswirtschaftslehre. Die Unternehmung, Bern, 3. Jg., No. 2, Juni 1949.
- Morel A. L'élimination des intermédiaires commerciaux par la vente directe du producteur au consommateur. Thèse, Fribourg 1933.
- National Bureau of Economic Research (N.B.O.E.R.). Textile Markets - Their Structure in Relation to Price Research. New York 1939.
- National-Zeitung, Basel, No. 149 v. 30/31.3.46.
- Oberparleiter K. Funktionen- und Risikenlehre des Warenhandels. Berlin 1930.
- Funktionen und Risiken der Betriebswirtschaft auf dem Markt. Neues betriebswirtschaftliches Quellenbuch, Leipzig 1938.
- Preisbildungskommission des Eidg. Volkswirtschaftsdepartement. Kartelle und kartellartige Abmachungen in der schweizerischen Wirtschaft. Veröffentlichung No. 28, Heft V, IX. Teil. Die Textilbranchen (Industrie und Handel), Bern 1949.
- Veröffentlichung No. 19, Heft II, V. Teil. Bekleidungs-gewerbe und Konfektion (unter Einschluss des einschlägigen Handels), Bern 1938.
 - Veröffentlichung No. 10. Zur Warenhausfrage. Bern 1933.
- Presseorientierung über die Schweizer Modewoche. Neue Zürcher Zeitung, No. 105, 18.1.45.
- Redlich Fr. System der Handelsfunktionen. Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft im Deutschen Reihe, Jg. 56, 1932.
- Ruberg C. Bestimmung des Begriffs Grosshandel. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Jg. 29, Heft 6, 1935.
- Schäfer E. Grundlagen der Marktforschung. Nürnberg 1940.
- Betriebswirtschaftslehre und Absatzwirtschaft. Neues betriebswirtschaftliches Quellenbuch, Leipzig 1928.
- Schär A. Warenhauskonzerne in der Schweiz. Schweiz. De-taillisten-Zeitung, Bern, No. 17, September 1938.
- Schär Joh. F. Allgemeine Handelsbetriebslehre. 3. Aufl., Leipzig 1918.

Schiermeyer G. Die Mode als betriebswirtschaftliches Problem. Diss. Jena 1930, Teildruck Stuttgart 1930.

Schleifenbaum R. Die Entwicklung und heutige Stellung der wichtigsten Grosshandelszweige. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Jg. 26, 1932.

- Der Grosshandel in der deutschen Wirtschaft, vornehmlich dargestellt an Hand des Enqueteberichts. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Jg. 26, 1932.

Schmidt Dora. Zur Frage des Umsatzbonus. Basel 1944.

- Heimarbeit. Artikel im HSV, Bd. I.

Schweizer Lexikon, Bd. VII, Zürich 1948.

Schweizerische Konsumverein, der, Organ des Verbandes schweizerischer Konsumvereine (V.S.K.), Basel.

Schweizerische Zentrale für Handelsförderung, Zürich und Lausanne. Handbuch der schweizerischen Produktion 1950, Zürich 1950.

- Jahresberichte.

Schweizerische Zwirnerei-Genossenschaft, St. Gallen. Jahresberichte.

Schweizerischer Detaillisten-Verband, Bern. Zirkularschreiben zur Gründung der "Kleider-Gilde", März 1944.

Schweizerischer Textildetaillisten-Verband, St. Gallen. Jahresberichte, publiziert in der Schweiz. Textildetaillisten-Zeitung, St. Gallen.

Schweizerischer Verband der Konfektions- und Wäscheindustrie, Zürich. Statuten v. 5.1.1922.

- Jahresberichte.

Schweizerisches Handbuch für Absatzförderung und Werbung. Thalwil-Zürich 1946.

Schweizerisches Ragionenbuch 1951, Zürich 1951.

Schuler A. Der Absatz der Baumwollindustrie in der Vor- und Nachkriegszeit. Diss. Bern 1927.

Schwiedland E. Der Wettkampf der gewerblichen Betriebsformen. Grundriss der Sozialökonomik (GDS), VI. Abt., Tübingen 1914.

Simonet E. Entwicklung und Struktur des schweizerischen Einzelhandels. Diss. Bern 1939.

Sohrman P.G. Vertriebsformen im Ausfuhrhandel von Erzeugnissen der Industrie und des Gewerbes unter besonderer Berücksichtigung der schweizerischen Verhältnisse. Diss. Basel 1947.

Sombart W. Hausindustrie. Artikel im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Bd. V, Jena 1923.

- Der moderne Kapitalismus. Bd. II, München und Leipzig 1927.

- Wirtschaft und Mode. Wiesbaden 1902.

Spoerry H. Das Problem der Handelsrationalisierung in grundsätzlicher Betrachtung. Diss. Genf 1932.

- Staehelin C. Einkaufswocher der Kleider- und Mäntelfabrikanten. Textil-Revue, Zürich, No.23, Juni 1952.
- Statistisches Jahrbuch der Schweiz 1948. Bern (Oktober) 1949.
- Swiss Bank Corporation. The Commodity Markets. London 1930.
- Tat. Die Tat, Zürich, No. 172 v, 25.7.41.
- Töndury H. Wesen und Aufgabe der modernen Betriebswirtschaftslehre. Bern 1933.
- Vaterland Luzern (Tageszeitung), No. 143 v. 22.6.42.
- Verband des schweizerischen Textilgrosshandels (V.S.T.G.), Zürich. Statuten v. 26.5.1941.
- Jahresberichte.
- Verband schweizerischer Grossisten der Mercerie, Bonneterie und Strickgarne (G.M.B.S.), Basel. Enquête 1945.
- Verband schweizerischer Herren- und Knabenkonfektions-industrieller, Zürich. Statuten vom 2.3.1916.
- Jahresberichte.
- Verein schweizerischer Wollindustrieller, Zürich. Jahresberichte.
- Vereinigung des schweizerischen Import- und Grosshandels (V.S.I.G.), Basel. Enquête 1945.
- Tätigkeitsbericht 1946/1947.
- Mitteilungen.
- Volkswirtschaft, die, Heft No. 11, Bern (November) 1940.
- Heft No. 12, Bern (Dezember) 1940.
- Vor- und Nachteile der Erfa-Gruppen. Textil-Revue, Zürich, No. 36 und 38, September 1949.
- Walther A. Einführung in die Wirtschaftslehre der Unternehmung. Bd. I, Zürich 1947.
- Weber A. Ueber den Standort der Industrien, I. Teil, reine Theorie des Standorts. Tübingen 1909.
- Wegst O. Der selbständige schweizerische Lebensmittel-Grosshandel und die Einkaufsgenossenschaften des Lebensmittel-Detailhandels. Diss. Bern 1947.
- Wehrli Robert. Die Zürcher Rohseideusancen. Diss. Zürich 1923.
- Weyermann M. R. Die ökonomische Eigenart der modernen gewerblichen Technik. Grundriss der Sozialökonomik (GDS), VI. Abt., Tübingen 1914.
- Wholesale Textile Association, London. The Importance of Wholesale Distribution in the Economic Machine. London 1947.
- Wick-Oswald. Der kleine Merkur. Zürich 1941.
- Zahlungs- und Lieferungsbedingungen der schweizerischen Baumwoll-, Leinen-, Seiden- und Wollwebereien vom 1. Januar 1948. Preisbildungskommission, Veröffentl. No. 28, Bern 1949, Anhang.

Zahlungs- und Lieferungsbedingungen der schweizerischen
Bekleidungsindustrie. Schweizerische Textildetaillisten-
Zeitung, St. Gallen, No. 2, Februar 1944.

Zürcherische Seidenindustrie-Gesellschaft, Zürich. Jahres-
berichte.

=====

Lebenslauf

Ich, Emil Jakob Dolder, Bürger von Meilen, wurde am 27. September 1921 als Sohn des Emil und der Katharina Dolder - Leutert in Niederurnen geboren. Noch in meinen frühesten Jugendjahren nahm mein Vater, der den Beruf eines Kaufmanns ausübt, mit der Familie in Liestal Wohnsitz. Hier absolvierte ich von 1928 - 1937 6 Jahre Primar- und 3 Jahre Bezirksschule. Anschliessend trat ich in die Maturitätsklasse der Kantonalen Handelsschule in Basel ein, wo ich im Frühling 1941 das Maturitätszeugnis erlangte. Nach einem dreimonatigen Volontariat in der Tuchfabrik Schild AG. in Liestal mit anschliessender einjähriger Militärdienstzeit liess ich mich im Sommersemester 1942 an der Philosophisch - Historischen Fakultät der Universität Basel als Student der Nationalökonomie immatrikulieren. Ich besuchte die Vorlesungen der Herren Professoren Dr. E. Salin, Dr. V.F. Wagner, Dr. Th. Brogle, Dr. F. Mangold, Dr. L. Furlan, Dr. F. von Finckenstein, Dr. E. Ruck, Dr. A. Simonius, Dr. Haab, Dr. Lewald und Dr. E. Bonjour sowie die Uebungen der Herren Professoren Dr. E. Salin, Dr. V.F. Wagner, Dr. Th. Brogle und Dr. L. Furlan.

Nach Absolvierung eines weiteren Volontariates in der Firma Camille Bauer AG. in Basel während der Semesterferien 1945 arbeitete ich ab Herbst 1946 bis nach Abschluss meines Studiums im damals neugegründeten väterlichen Geschäft des Textilhandels mit. Von dieser beruflichen Tätigkeit angeregt, entschloss ich mich zur Abfassung der vorliegenden betriebswirtschaftlichen Dissertation unter der Leitung von Herrn Prof. Dr. Th. Brogle, dem ich für die wertvolle Förderung der Arbeit meinen besten Dank ausspreche.

Zur Zeit bin ich in der CIBA Aktiengesellschaft, Basel, als betriebswirtschaftlicher Mitarbeiter der Zentralstelle für Belegschaftsfragen tätig.

